Stärkung des unternehmerischen Denkens durch Dame und Schach:

30 Wichtige Kognitive Verknüpfungen



2025 – Band III

Govert Westerveld

Stärkung des unternehmerischen Denkens durch Dame und Schach:

30 Wichtige Kognitive Verknüpfungen



2025 – Band III

Govert Westerveld

Stärkung des unternehmerischen Denkens durch Dame und Schach:

30 Wichtige Kognitive Verknüpfungen



2025 – Band III

Govert Westerveld

Stärkung des unternehmerischen Denkens durch Dame und Schach: 30 wichtige kognitive Verknüpfungen. Band III.

Offizieller Chronist von Blanca (Murcia) (2002-1919)
Hispanist der Internationalen Vereinigung der Hispanisten
Offizieller Historiker des Weltdamespielerverbandes (FMJD)

ISBN: Hard cover (Lulu.com)
eBook: without ISBN

Foto Titelseite: Weltmeister Harm Wiersma, 1978.

Widmung

Ick widme dieses Werk den jungen Damespielern in aller Welt.

Vorwort

Das Schreiben dieses Buches hat mich viele Jahre Forschungsarbeit gekostet.

Durch meine früheren Tätigkeiten als Forscher für neue Produkte, neue Anwendungen und die Geschichte des Spanischen Bürgerkriegs wird man automatisch kritisch und kann wirklich nicht alles glauben, was man sieht und hört. Es bleibt wichtig, alles mehrmals zu überprüfen und mögliche Beweise mit anderen wissenschaftlichen Informationen zu prüfen. Durch die Untersuchung der amerikanischen Patente im Bereich der Wirkstoffe für die pharmazeutische und aromatische Industrie wurde ich auch in diesen Bereichen versiert gemacht. Drei Jahre Arbeit in der pharmazeutischen Industrie haben mir die wertvolle Erfahrung und das Wissen vermittelt, die ich benötigte, um die Komplexität und die Bedeutung dieser Industrie zu verstehen. Nach dieser anfänglichen Erfahrung in der pharma-zeutischen Industrie habe ich in den letzten 30 Jahren eng mit verschiedenen Akteuren in diesem Sektor zusammengearbeitet. Dies umfasste die Arbeit mit pharmazeutischen Unternehmen, Forschungsinstituten, Universitäten und Gesundheits-organisationen. Während dieser Zeit habe ich mich mit verschiedenen Aspekten beschäftigt, wie Innovation, Qualitätsmanagement, Marktanalyse und Regulierungsfragen. Kurz gesagt, meine Erfahrung in der pharmazeutischen Industrie und meine langjährige Beteiligung an diesem Sektor haben mein Wissen im Bereich der Pharmazie gestärkt.

Seltsamerweise hatte ich all die Jahre wirklich das Gefühl, dass ich beim Geschäftstreiben ein Damespiel spiele, denn ich habe viele Eigenschaften genutzt, die mit dem Damespiel zu tun haben. Das Schönste waren wohl die Verführungstricks, die im Damespiel angewendet werden und den Tod bedeuten können. Das Wort "Tod" wurde im 19. Jahrhundert noch in den niederländischen Damabüchern verwendet, danach ging man zur Bezeichnung "Verlust" über. Im spanischen Damespiel wird immer noch der Begriff "Tod" verwendet: "estas muerto" (du bist tot).

Ja, die Verführungstricks werden auch im täglichen Leben und im Geschäftsleben verwendet, um jemanden zum Kauf, zur Teilnahme oder zu einer bestimmten Aktion zu überreden. Sie sprechen die Wünsche, Neugierde und Emotionen an, mit dem Ziel, jemanden zu verleiten, den gewünschten Schritt zu unternehmen. Diese Tricks können von der Schaffung eines Gefühls der Knappheit oder Exklusivität bis hin zur Verwendung von verlockenden Angeboten, Rabatten oder Belohnungen reichen. Das ultimative Ziel ist es, den Verbraucher oder Benutzer zu beeinflussen und zu verführen, eine Entscheidung zu treffen, die im Interesse derjenigen liegt, die die Verführungstricks verwenden. Es ist wichtig, sich dieser Taktiken bewusst zu sein und sich zu fragen, ob sie wirklich in unserem Interesse sind, bevor man handelt.

Diese Verführungstricks werden im Damespiel als "Lokzetten" bezeichnet und bedeuten oft sofortigen Partieverlust. Natürlich habe ich im Geschäftsleben immer mit den "Lokzetten" gerechnet. Dass diese Sichtweise wirklich nicht seltsam war, wird durch die Worte unterstützt, die Harm Wiersma einmal

wiedergegeben hat: *"Dammen ist wie das tägliche Leben. Beim Dammen kommt alles zusammen, da zeigt sich alles, was mit dem täglichen Leben zu tun hat. Konzentration, Entschlossenheit, Durchdenken, Relativieren, Fantasie, Aggression, Glück, Traurigkeit, das Machen von Fehlern, das Korrigieren von Fehlern und auch psychologische Aspekte. Dammen ist vollständig, aber das ist erst der Fall, wenn man ein bestimmtes Niveau erreicht hat."*

Die Summe dieser Eigenschaften, die man sowohl im Damespiel als auch im Schachspiel und im aktiven Geschäftsleben sieht, kann als "Unternehmerfähigkeiten" bezeichnet werden. Genauso wie ein Damespieler verschiedene Aspekte des Spiels berücksichtigen muss, um erfolgreich zu sein, muss ein Unternehmer oder Fachmann im Geschäftsleben eine Reihe von Fähigkeiten einsetzen, um in einer wettbewerbsorientierten und dynamischen Umgebung erfolgreich zu sein.

Ich hatte das große Privileg, die Erfolge eines Jugendfreundes, Harm Wiersma, verfolgen zu können, und wir haben uns später im Leben in Spanien getroffen. Er war 6-maliger Weltmeister, und er ist das perfekte Beispiel dafür, was man mit den Eigenschaften des Damespiels im Geschäftsleben, in der Politik, in der akademischen Welt und in unserer gesellschaftlichen Karriere erreichen kann. In dieser Hinsicht steht er auf einer höheren Stufe als Ton Sijbrands, der sich nur mit dem Spiel beschäftigt. Wiersma war dagegen nicht nur Spieler, sondern auch Geschäftsmann und war sogar Mitglied des Parlaments in Den Haag einer politischen Partei. In den Gesprächen, die ich mit ihm hatte, kam immer wieder das Wort "Antrieb" zum Vorschein.

Man hat mir vorgeworfen, dass ich ausländische Namen in meinen Arbeiten gelegentlich „falsch“ geschrieben habe. Dabei wird oft übersehen, dass ich ganz bewusst die Schreibweise aus den ursprünglichen Quellen beibehalten habe. Mein Ziel ist es nicht, zu modernisieren oder nach heutigen Maßstäben zu korrigieren, sondern den Geist der Zeit und die Authentizität der Texte zu wahren. Sprache verändert sich, doch die Geschichte verlangt mitunter Treue zum Original.

Ich werde versuchen, die Eigenschaften darzustellen, die im Damespiel verbessert werden, und das sind eine ganze Menge. Wir beide haben diese Eigenschaften in unserer gesellschaftlichen Karriere nutzen können. Bei der Behandlung dieser Eigenschaften wird auch der Name Wiersma oft genannt. Hoffentlich ist dieser zweite Teil eine Anregung für junge Dame- und Schachspieler.

Govert Westerveld

INHALT

1 EIGENSCHAFTEN

1.1 Informationsverarbeitung

Erik Scherder, Neuropsychologe an der Vrije Universiteit in Amsterdam, bezeichnet Schach als ausgezeichnet für das Gehirn, da dabei viele neuronale Netzwerke gleichzeitig aktiviert und große Informationsmengen verarbeitet werden. Durch das Schachspiel lernt man also, Informationen effizienter und effektiver zu verarbeiten.

Dr. Dainis Zegners, Assistenzprofessor am Department für Technologie- und Betriebsmanagement der Erasmus-Universität, steht dem Zusammenhang zwischen Schachfähigkeiten und anderen Kompetenzen skeptisch gegenüber. Die Verbindungen zwischen Erfolg im Schachsport und Erfolg im wirklichen Leben scheinen bisher noch erzwungen zu sein, sodass hier eindeutig weiterer Forschungsbedarf besteht.

Obwohl eine professionelle Karriere als Damespieler früh aufgegeben wurde, muss dennoch betont werden, dass das Damespiel stets als Vorbild für das Geschäftsleben diente. Der im Damespiel entwickelte Leistungsdrang hat im Geschäftsleben enorm geholfen. Letztlich bestand das Glück darin, mit Menschen zusammenzuarbeiten, die mehr wussten als man selbst. Ziel dieses Buches ist es daher, aufzuzeigen, dass das Damespiel einen sehr positiven Einfluss auf den mentalen Charakter des zukünftigen Geschäftsmannes haben kann.

Es ist offensichtlich, dass deutlich mehr Forschung notwendig ist, um nachzuweisen, ob Schach und Dame tatsächlich vorteilhaft für das Geschäftsleben sind. Meinungen wie die von Dainis Zegners sind

deshalb höchst willkommen für weitere Studien. Doch werfen wir nun einen genaueren Blick auf verschiedene Informationen.



Erik Scherder – Wikipedia CC BY 3.0

Informationsverarbeitung im Schach- und Damespiel

Sowohl beim Schach als auch beim Damespiel geht es um komplexe Informationsverarbeitung, bei der Spieler ständig Situationen analysieren, Optionen bewerten, vorausdenken und Entscheidungen unter Unsicherheit treffen. Zu den wichtigsten kognitiven Prozessen gehören:

1. Mustererkennung (Pattern Recognition)
Spitzenspieler im Schach und Dame verfügen über Tausende wiedererkennbare Muster im Langzeitgedächtnis. Das ermöglicht ihnen, Spielsituationen schnell einzuschätzen, ohne alles jedes Mal neu berechnen zu müssen. Dabei handelt es sich nicht um „allgemeine Intelligenz“, sondern um domänenspezifisches Wissen.
Mustererkennung:
Spieler entwickeln eine „Bibliothek“ von Brettmustern. Beim Schach: etwa 50.000 Muster bei Experten (Chase & Simon, 1973).
→ Vergleichbar mit: Erkennen von Markttrends oder operationellen Risiken.

2. Arbeitsgedächtnis (Working Memory)
Während des Spiels müssen Spieler mehrere Szenarien gleichzeitig im Kopf behalten. Diese Beanspruchung des Arbeitsgedächtnisses ähnelt der bei komplexer Entscheidungsfindung in der Geschäftswelt.
Berechnung von Varianten (Schach: 3–5 Züge im Voraus, bei komplexen Stellungen bis zu 15).
→ Vergleichbar mit: Szenarioplanung bei strategischen Entscheidungen.

3. Planung und strategisches Denken
Im Schach wie auch im Damespiel geht es darum, kurz- und langfristige Ziele auszubalancieren, Reaktionen des Gegners vorauszusehen und mehrere Schritte im Voraus zu kalkulieren.

4. Entscheidungsfindung unter Zeitdruck
Im Blitzschach und bei schnellen Damenturnieren trainieren sich Spieler darin, unter Zeitdruck effiziente Entscheidungen zu treffen – eine Fähigkeit, die auch im Geschäftsleben von großer Bedeutung ist.

1.1.1 Das Geschäftsleben

Einleitung
In der dynamischen Welt der Wirtschaft ist die Fähigkeit, Informationen effizient zu verarbeiten, von entscheidender Bedeutung. Dabei geht es nicht nur um das Sammeln von Daten, sondern um einen komplexen Transformationsprozess, der zu verwertbaren Erkenntnissen und strategischen Entscheidungen führt. Dieser Prozess bildet das Rückgrat jedes erfolgreichen Unternehmens, und einige zentrale Aspekte kehren dabei immer wieder zurück.



1.- Zunächst besteht die Notwendigkeit, relevante Daten aus einer Vielzahl von Quellen zu identifizieren und zu sammeln – sowohl intern als auch extern. Dies kann von Kundenfeedback und Verkaufszahlen bis hin zu Markttrends und Wettbewerbsanalysen reichen, wobei der Fokus auf

dem liegt, was tatsächlich zur Erreichung der Unternehmensziele beiträgt.

2.- Anschließend geht es darum, diese Rohdaten zu strukturieren und zu organisieren, damit sie interpretierbar und nutzbar werden. Dazu gehören das Kategorisieren von Informationen, das Bereinigen unvollständiger Datensätze und die Sicherstellung von Konsistenz – all dies bildet die Grundlage für weiterführende Analysen.

3.- Ein dritter wichtiger Punkt ist die Analyse und Interpretation der verarbeiteten Daten, wobei Muster, Trends und Korrelationen aufgedeckt werden, die wertvolle Einsichten liefern. Dies erfordert häufig spezielles Fachwissen und den Einsatz analytischer Werkzeuge, um tiefer in die Zahlen einzutauchen und deren zugrunde liegende Bedeutung zu verstehen.

4.- Darüber hinaus ist es von großer Bedeutung, die gewonnenen Erkenntnisse klar und prägnant an die richtigen Entscheidungsträger innerhalb der Organisation zu kommunizieren. Dies umfasst die Visualisierung komplexer Informationen sowie die Übersetzung technischer Analysen in Managementberichte, die direkt handlungsorientiert sind.

5.- Schließlich führt eine fundierte Informationsverarbeitung zur Unterstützung strategischer und operativer Entscheidungsprozesse, wodurch Unternehmen besser auf Chancen reagieren, Risiken minimieren und ihre Wettbewerbsposition in einem sich ständig verändernden Markt stärken können.

Fazit
Diese fünf Punkte veranschaulichen die integrale Bedeutung der Informationsverarbeitung in der Geschäftswelt, wobei jeder Schritt dazu beiträgt, Rohdaten in konkrete Maßnahmen und nachhaltigen Erfolg zu verwandeln.

1.2 Initiative

Initiative zu ergreifen bedeutet: aus eigenem Antrieb, ohne Aufforderung durch andere, zu handeln oder eine Handlung in Gang zu setzen, anstatt abzuwarten. Die Initiative wird oft von Menschen mit Mut ergriffen. Der Damespieler und ehemalige Weltmeister Piet Roozenburg gehörte zu den Spielern mit Mut und Initiative.

Wann fand die erste Weltmeisterschaft im Damespiel statt? Zum ersten Mal kann ein solches Turnier, das diesen Namen verdient, als das im Jahr 1909 von dem Pariser Damespielclub Société Damier Parisienne ausgeschriebene Turnier betrachtet werden. Es war dem Engagement von Edmond Renoir und H. A. v. Etten, Vorstandsmitgliedern des Pariser Clubs, zu verdanken, dass dieses Turnier zustande kam. Vor allem die finanziellen Sorgen bereiteten damals große Schwierigkeiten, doch schließlich konnten sie überwunden werden. An diesem Turnier nahmen acht Spieler teil. Von niederländischer Seite spielten nur Jack de Haas und Phillip Battefeld mit – zweifellos damals die stärksten nationalen Spieler. Es versteht sich von selbst, dass dieses Turnier ein bedeutendes Ereignis in der Damwelt war. Für die Niederlande war es besonders wichtig, welchen Eindruck die beiden Teilnehmer machen würden, denn man hatte noch nie an einem solchen Turnier teilgenommen und kannte die Spielstärke der Franzosen kaum. Neben den beiden Niederländern nahmen teil: Isidore Weiss, Dr. Alfred Molimard, Stanislas Bizot, Marius Fabre, George Balédent und A. Dumont [lies: Lucien Dumont]. Den ersten Preis und den Titel des Weltmeisters gewann Isidore Weiss, Dr. Alfred

Molimard belegte den zweiten Platz; der Niederländer Jack de Haas wurde Dritter, während Stanislas Bizot den vierten Preis gewann. Dabei darf nicht übersehen werden, dass in diesem Turnier nicht weniger als drei Partien pro Tag gespielt wurden – eine Belastung, mit der die Niederländer stark zu kämpfen hatten. Dennoch war ihr Ergebnis zufriedenstellend, denn auch Battefeld spielte gute Partien und erzielte 12 Punkte. Für die französischen Teilnehmer war dies weniger problematisch, da dort der Wettkampfbetrieb bereits viel weiter entwickelt war und man gewohnt war, zwei Partien pro Tag zu spielen.



Dr. Alfred Molimard

Initiative bezieht sich nicht nur auf die Organisation von Turnieren, sondern auch auf das Spiel selbst. Und das bringt uns zurück zur niederländischen Meisterschaft, die im Jahr 1964 stattfand. Nur wenige der vielen Zuschauer hatten geahnt, als Turnierleiter De Kruyven [lies: De Kruiff] die Glocke für die letzte Runde läutete, dass sie solch ein spannendes Finale erleben würden. Bom, der das gesamte Turnier angeführt hatte, sogar einen

Vorsprung von drei Punkten auf Roozenburg hatte und noch ungeschlagen war, spielte sichtlich unter Druck. Er musste mit der Möglichkeit eines Sieges seines direkten Konkurrenten rechnen und musste daher selbst gewinnen, um nicht das Risiko einzugehen, durch ein Entscheidungsspiel ausgeschieden zu werden. Roozenburg übernahm sofort die Initiative, hatte überwiegend das bessere Spiel, und Bergsma geriet in Zeitnot. Die originelle Eröffnung und insbesondere die Einleitung zu einem interessanten Fragment mit diversen Drohungen beim 16. Zug des Haaksberger Spielers brachten Bergsma in große Schwierigkeiten. Das Ende kam für die Zuschauer wieder überraschend, als der Friese völlig aus dem Gleichgewicht geriet und durch einen fehlerhaften Schlag in einer heiklen Situation die Partie aufgab. Roozenburg hatte nicht nur Bergsma, sondern auch Bom aus dem Gleichgewicht gebracht.

Im Jahr 1990 war Ton Sijbrands der Herausforderer von Tschischow im Kampf um den Weltmeistertitel. Bemerkenswert ist, dass Sijbrands trotz einer 9:7-Führung in der neunten Partie erneut die Initiative ergriff und sich einen Vorteil erspielte, der jedoch nicht zum Sieg reichte:

„Kurz nach der Eröffnungsphase übernahm der Herausforderer die Initiative.
Sijbrands' Sekundant Johan Krajenbrink war erfreut, dass der Herausforderer schon kurz nach der Eröffnung die Initiative übernahm. Tschischow hatte in dieser Eröffnung die Stellung auf Abstand gehalten und offensichtlich darauf abgezielt, Komplikationen zu vermeiden. In dem Moment, als der Titelverteidiger erneut seinen geliebten Vorposten einnahm, entschied sich Sijbrands, diesen sofort vom Brett zu entfernen. Dadurch wurde klassisches Spiel weitgehend verhindert und

Tschischow musste seine Strategie anpassen. Auffallend war, dass der sowjetische Großmeister für diese geänderte Spielweise kaum Zeit benötigte. Sijbrands investierte viele Minuten in den von ihm gewünschten Aufbau. Das resultierte schließlich in einem großen Entwicklungsvorsprung für den Herausforderer.“

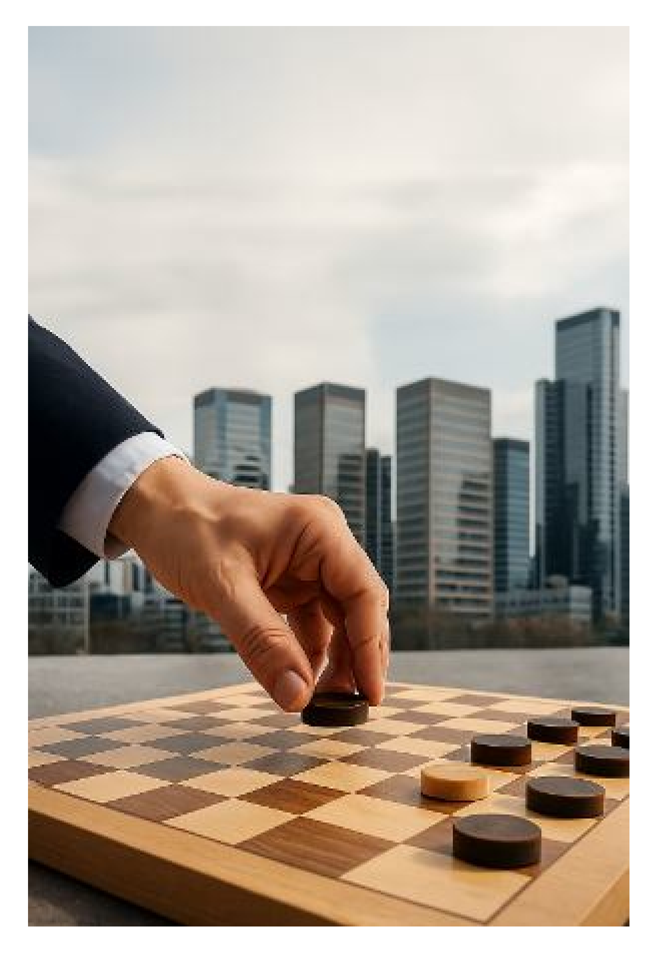
1.2.1 Das Geschäftsleben

Einleitung
Der Begriff „Initiative ergreifen“ spielt sowohl im Damespiel als auch in der Geschäftswelt eine entscheidende Rolle, wenn auch in einem leicht unterschiedlichen Kontext. In beiden Fällen geht es darum, die Initiative zu übernehmen, Chancen frühzeitig zu erkennen und den anderen zu zwingen, auf unsere Züge zu reagieren. Im Folgenden werden einige deutliche Parallelen zwischen dem Initiativverhalten im Damespiel und im Geschäftsleben aufgezeigt:

1.-Chancen proaktiv nutzen
So wie im Damespiel eine Eröffnung genutzt wird, um Druck aufzubauen, ergreift ein Unternehmer eine Marktchance, bevor es die Konkurrenz tut. Es geht darum, Initiative zu zeigen, bevor andere es tun – zum Beispiel bei der Produktentwicklung oder im Kundenkontakt.

2.-Verhandlungsführung und strategischer Vorteil
In der Geschäftswelt bedeutet Initiative oft, ein Gespräch oder eine Verhandlung zu eröffnen und damit den Ton vorzugeben. Wer den ersten Vorschlag macht, bestimmt das Spielfeld. Das ähnelt

dem Zugzwang im Damespiel: Man zwingt den anderen, auf die eigene Strategie zu reagieren.



3.-Führungskompetenz und Vision zeigen

Ein Unternehmer oder Manager, der Initiative ergreift, wartet nicht auf Anweisungen, sondern trifft eigenständig Entscheidungen, setzt Prioritäten und entwickelt eine klare Richtung. Wie ein Damespieler, der eine langfristige Strategie plant und seine Steine entsprechend positioniert.

4.-Innovation fördern
Initiative zu ergreifen bedeutet auch, sich nicht mit dem Bestehenden zufriedenzugeben, sondern aktiv nach Verbesserungen zu suchen. In einem Unternehmen heißt das: in Neuerungen investieren, bevor Probleme entstehen. So wie im Damespiel: Druck aufbauen und das Brett vorausschauend gestalten, um in Vorteil zu kommen.

5.-Krisenmanagement
Wenn plötzlich etwas schiefläuft, zeigt sich Initiative darin, dass man schnell die Kontrolle übernimmt. Anstatt abzuwarten, wird sofort gehandelt – wie ein Damespieler, der unter Druck einen klugen Gegenzug sucht, um das Blatt zu wenden.

Fazit
Initiative zu ergreifen ist im Damespiel ein taktischer und strategischer Vorteil. In der Geschäftswelt ist sie mindestens ebenso wichtig: Sie entscheidet oft darüber, wer sich in einem Wettbewerbsumfeld durchsetzt. Die Fähigkeiten, die ein Damespieler entwickelt – vorausschauendes Denken, Chancen erkennen, mutig handeln – sind direkt übertragbar auf Unternehmertum, Management und Entscheidungsfindung.

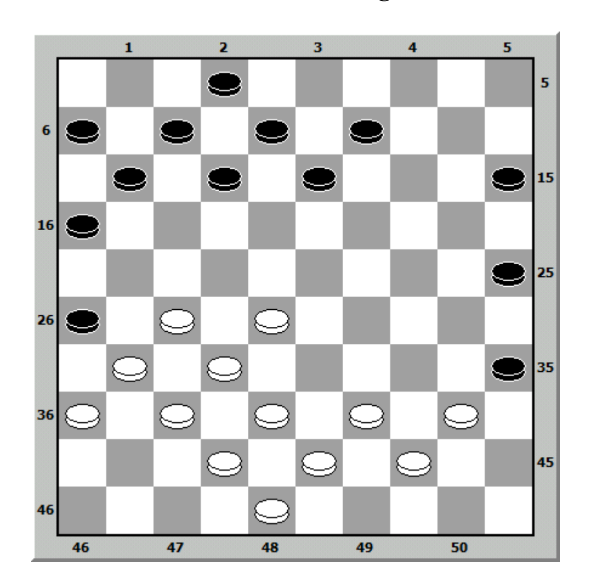
1.3 Innovation

Innovation bedeutet, offen für Kreativität und Erneuerung zu sein – und so kommen wir automatisch zur bekannten Roozenburg-Variante, mit der der große Piet eine Zeit lang viele Partien gewann. Es handelte sich um eine äußerst komplizierte Variante, doch jeder in der Damszene begann sie gründlich zu studieren und – als die Geheimnisse weitgehend gelüftet schienen – sie ebenfalls zu spielen.

Vielleicht gab es nur einen führenden Dammspieler, der die Roozenburg-Variante nicht mehr spielte, und das war Piet selbst. Er wusste nämlich, dass seine eigene Variante irgendwo einen Schwachpunkt hatte – und genau dieses Wissen brachte ihm neue Siege ein. Wie dem auch sei: Mit seinem freiheitlichen Spielstil hat Roozenburg enorm dazu beigetragen, das Damespiel vor drohender Erstarrung zu bewahren und es mit konstruktiver Fantasie zu bereichern.

Selbst im Jahr 1967 zeigte das Spiel von Piet Roozenburg eine übertriebene Neigung zu seltsamen, unklaren Spielarten, die er mit seinem besonderen Einfallsreichtum meist zu seinem Vorteil zu wenden wusste. In der folgenden Stellung spielte Roozenburg mit Schwarz gegen Jan Weerheym, der sich mit Mühe noch ein Remis sichern konnte.

Piet Roozenburg



Jan Weerheym

Ein Dammspieler ist stets auf der Suche nach neuen Varianten und Spielweisen, um zu gewinnen. Diese Form der Innovation macht das Damespiel zu einem geeigneten Spiel für Geschäftsleute, um ein innovatives Denken zu entwickeln. In diesem Zusammenhang können wir die Herangehensweise des ehemaligen Weltmeisters Harm Wiersma betrachten:

Harm Wiersma ist ständig auf der Suche nach neuen Herausforderungen. In erster Linie ist er Geschäftsmann, dann Profidammer. In einem Zwanzig-Partien-Match gegen Alexei Tschischow jagt er in diesem Monat seinem siebten Weltmeistertitel hinterher. Mit vierzig Jahren („Alter spielt bei Denksportarten keine Rolle“) beginnt sein Damleben von neuem. Seine technische Vorbereitung auf das

Match wird nicht optimal sein. Aufgrund von Zeitmangel kann er sich nicht optimal vorbereiten. Sein Terminkalender ist voll. Der Großmeister erledigt alle geschäftlichen Telefonate selbst. Eine Sekretärin wäre hilfreich, meint er. „Und sie kommt auch.“ Er reist viel – fast ausschließlich nach Russland, sein zweites Heimatland.



Harm Wiersma und Alexei Tschischow
www.damforum.nl

Russland ist derzeit ein großes Geschäft für den dammenden Unternehmer. Er hat dort ein ganzes Netzwerk aufgebaut und nutzt dabei geschickt seinen Bekanntheitsgrad. Anfang der 1980er Jahre, als er Weltmeistertitel en masse gewann, war Wiersma in Russland mindestens genauso bekannt wie in den Niederlanden. Dieses aufgebaute Renommee nutzt er nun gezielt. Wiersma sucht stets nach Neuem. Er zieht eine Parallele zum Damespiel: „Das ist ein relevantes Prinzip im Spiel.“ Kreativität gilt als eine seiner ausgeprägten Charaktereigenschaften. Damit

erzielt er regelmäßig Erfolge. Die Idee für eine originelle Eröffnung eines Damenturniers in Harderwijk – vierzig Autos wurden dabei als Damesteine eingesetzt – stammte von ihm. Ideenreich war er schon immer. Das zeigte sich schon früh in seinem Damespiel. Mit zehn Jahren wurde er als „Wunderkind“ bezeichnet.

1.3.1 Das Geschäftsleben

Im Damespiel bedeutet Innovation: neue Züge, originelle Kombinationen und überraschende Spielweisen zu erfinden, mit denen der Gegner aus seiner Komfortzone geholt wird. Es geht darum, bestehende Muster zu durchbrechen und Erneuerung in die Strategie zu bringen. Dieselbe Haltung sehen wir auch im Geschäftsleben. Dort dreht sich Innovation um die Fähigkeit, neue Wege zu gehen, Risiken einzugehen und kreativ zu denken, um in einem wettbewerbsintensiven Markt voraus zu bleiben.

1.– Im Geschäftsleben bedeutet Innovation oft die Entwicklung eines neuen Produkts oder einer Dienstleistung, die auf veränderte Kunden-bedürfnisse reagiert. Wie ein Damespieler manchmal einen unerwarteten Zug macht, um den Spielverlauf zu verändern, durchbricht ein Unternehmer bestehende Strukturen mit etwas, das es so noch nicht gab.

2.– Prozessverbesserung ist eine zweite Form von Innovation. Organisationen, die ihre internen Abläufe effizienter gestalten oder automatisieren, schaffen langfristige Vorteile. Auch im Damespiel

verfeinern Spieler ständig ihren Stil, zum Beispiel durch Optimierung von Eröffnungsvarianten oder Endspielstrategien.

3.– Eine dritte Erscheinungsform ist der Einsatz neuer Technologien. Denken Sie an Unternehmen, die Künstliche Intelligenz oder Datenanalyse nutzen, um ihre Wettbewerbsposition zu stärken. In der Dammszene geschieht Ähnliches mit dem Aufkommen von Engines und digitaler Partieanalyse, die das Spiel vertiefen und beschleunigen.

4.– Innovation kann auch in der Art und Weise stattfinden, wie eine Organisation mit Kunden kommuniziert. Neue Marketingmethoden, kundenorientierte Plattformen oder ein innovativer Tonfall können entscheidend für den Erfolg sein. Im Damespiel ist Kommunikation zwar indirekt, doch wer den Spielstil des Gegners versteht und kreativ darauf reagiert, zeigt vergleichbare Innovationskraft.

5.– Schließlich gibt es organisatorische Innovation. Die Anpassung von Unternehmensstrukturen, flexibleres Arbeiten oder die Umsetzung eines Kulturwandels erfordert Vision und Initiative. Dies entspricht der Fähigkeit eines Damespielers, sich an neue Situationen in einer Partie anzupassen und seine Strategie kontinuierlich zu überdenken.

Fazit

Innovation verlangt sowohl im Damespiel als auch im Geschäftsleben Mut, Vorstellungskraft und die Fähigkeit, aus bestehenden Mustern auszubrechen. Ob es sich um einen originellen Zug auf dem Spielbrett oder eine neue Idee in einer Besprechung handelt: Wer innoviert, ergreift die Initiative und bestimmt das Tempo. Innovation wird somit nicht

nur zur Technik, sondern vor allem zur Haltung – einer Denkweise, die in beiden Welten den Unterschied machen kann.

1.3.2 Beispiel

Im Jahr 1963 wurde ich niederländischer Jugend-Dammmeister, eine Leistung, die ich erzielte, indem ich das Wunderkind Ton Sijbrands in Provinzmeisterschaften schlug. Ton Sijbrands sollte später, 1972, Weltmeister werden. Damals gehörten die Niederlande neben Russland zu den Ländern mit den besten Dammspielern der Welt. Beim Dammen lernt man die Kunst der tiefen Kontemplation, und gründliche Recherche ist unerlässlich, um den optimalen Zug zu entdecken. Rückblickend auf diese Leistung war ich mir meiner Selbstachtung und meiner Recherchefähigkeiten sehr bewusst. Seltsamerweise gab es immer Leute, die versuchten, diese Selbstachtung zu mindern. Es ist daher entscheidend, diese Kritiker zum Schweigen zu bringen und unbeirrt fokussiert zu bleiben. Ein scharfer Fokus ermöglicht es uns, Ablenkungen zu trotzen und unsere Ziele mit Hingabe zu verfolgen.

Es war nicht immer leicht, meine Ideen umzusetzen, und das führte gelegentlich zu Konflikten, aber ich war von meiner Sichtweise überzeugt. Schließlich lernt man beim Dammen auch, sehr tief zu denken, und gute Recherche ist nötig, um den besten Zug zu finden, oder? Hätte ich nicht auch das billigste Lab nach einer vollständigen Marktstudie in Ländern wie Neuseeland, Pakistan, Schweden, den Niederlanden und Italien finden können? Ich gründete dieses Geschäft 1975 mit Andrés Molina Molina aus Blanca.

Wir trennten uns bald, da ich zu viel Arbeit im pharmazeutischen Labor hatte, aber Andrés gelang es schnell, dieses Lab in Spanien gut zu verkaufen, und später beschloss der italienische Produzent Caglio Star, in Cieza eine Fabrik in Zusammenarbeit mit Andrés zu errichten. Ich hatte damals noch ein Gespräch mit dem Direktor von Caglio Star in Murcia, der sehr an allen (mindestens 20) Mustern ausländischer Produzenten interessiert war, und ich wurde dafür gut bezahlt. Mit anderen Worten: Hätte man diese Fabrik wirklich in Cieza gebaut ohne meine umfangreiche Forschungsarbeit? Natürlich nicht, ich wusste, dass meine Forschung gut war.



Später wollte ich unbedingt einen Süßstoff (1500-mal süßer als Zucker) aus Zitrusmaterial herstellen lassen, aber das führte zu Konflikten mit dem Geschäftsführer, der an diese Möglichkeit nicht glaubte. Deshalb fragte ich ihn, ob er ein Treffen mit Prof. Sabater organisieren könnte, denn dann könnte ich ihm mit Dokumenten zeigen, dass meine Ideen wahr waren und es tatsächlich möglich war, eine

solche Substanz aus Zitrusmaterial herzustellen. Glücklicherweise stimmte mein Direktor diesem Vorschlag zu, und ich hatte ein Treffen mit Prof. Sabater und Prof. Lozano, das mindestens eine Stunde dauerte. Diese beiden Forscher gaben mir ihre volle Unterstützung und sorgten dafür, dass der Süßstoff in unserem Unternehmen (Zoster S.A. – Zeneta) produziert wurde, womit wir eine Weltmarktposition erreichten. Später wurde dieses Unternehmen dank dieses Süßstoffs an einen multinationalen Konzern verkauft.

Um das Jahr 2000 arbeitete ich in einem anderen Unternehmen und ließ dort ein weiteres Produkt herstellen, nämlich „Carnosic acid“. Dieses Produkt hatte ich jahrelang studiert und bat die Chemiker, eine bessere Qualität herzustellen. Das Geschäft lief dank dieses Produkts enorm gut und wurde 2015 ebenfalls an einen multinationalen Konzern verkauft.

Damals war ich immer mit Neuem beschäftigt, und wenn ich ein neues Produkt gefunden hatte, versuchte ich, einen Hersteller dafür zu finden. Ich erstellte dann einen Vertrag für Lizenzgebühren auf den gesamten Verkauf des Unternehmens, und wenn ich selbst verkaufen konnte, erhielt ich zusätzlich eine Provision. Natürlich schlief die Konkurrenz nicht, denn sie kopierte mich schnell. Dann versuchte ich, neue Produkte aus Abfallstoffen herstellen zu lassen. Oft produziert ein neues Produkt Abfall, der einfach entsorgt wird. Wenn man daraus jedoch neue Produkte herstellen kann, behält man einen Vorsprung. Mit anderen Worten: Ich war nie zufrieden mit meinen Ergebnissen und dachte ständig über Verbesserungen nach.

Mein Freund Paco, Rektor der Universität Murcia von 1976 bis 1980, hatte dieselbe Meinung. Als wir

bereits die Nummer 1 der Welt in Bezug auf ein bestimmtes Flavonoid waren, sagte er: „Von unserem Flavonoid wissen wir noch nichts. Wir müssen noch viel mehr Forschung betreiben.“ Das gilt auch beim Dammen. Man gewinnt eine Partie in einer bestimmten Stellung, doch ich fragte mich oft, ob ich nicht auf bessere Weise hätte gewinnen können. Man ist immer auf der Suche nach Perfektion.

Brigid Schulte, Autorin bei The Washington Post, stellte am 11. Juli 2015 fest, dass Tests der menschlichen Intelligenz zeigen, dass unsere analytischen Denkfähigkeiten offenbar zunehmen, während die kreativen Denkfähigkeiten möglicherweise abnehmen.

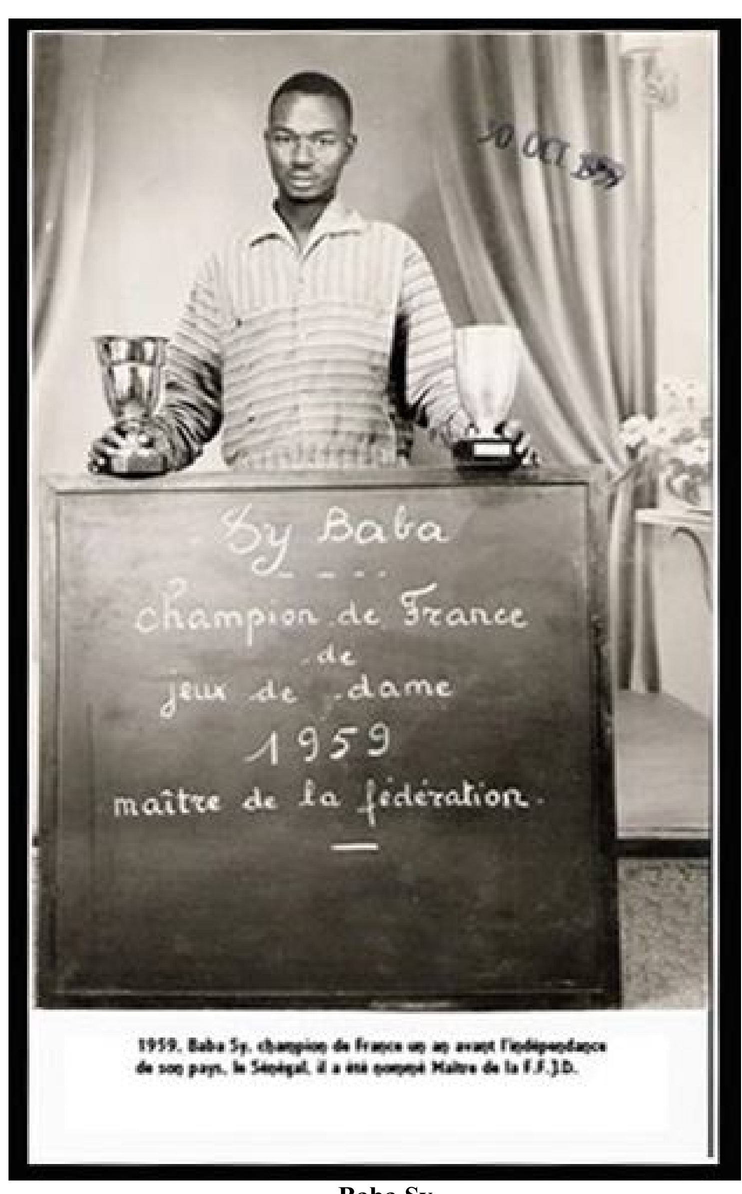
Meine Erfahrung ist jedoch, dass das Damespiel das Verständnis und kreatives Denken enorm fördert. Ich habe keinen Rückgang meiner kreativen Denkfähigkeit festgestellt. Im Gegenteil, ich glaube, dass ich meine Fähigkeit, Produkte und/oder Anwendungen zu innovieren, dem Damespiel verdanke. Beim Innovieren hatte ich immer das Gefühl, eine Damm-Partie zu spielen.

1.4 Intelligenz

Intelligenz ist eine geistige Eigenschaft mit vielen verschiedenen Funktionen, wie der Fähigkeit, Ähnlichkeiten und Unterschiede in Wahrnehmungen zu erkennen, sich im Raum zu orientieren, zu argumentieren, Pläne zu machen, Probleme zu durchschauen und zu lösen, abstrakt zu denken, Ideen und Sprache zu verstehen und zu produzieren, Informationen im Gedächtnis zu speichern und wieder abzurufen sowie aus Erfahrungen zu lernen. Auch bei höheren Tierarten wie Schimpansen sind vermutlich bestimmte Funktionen der Intelligenz – wie das Sprachverständnis – vorhanden, die mit denen des Menschen vergleichbar sind. Angeborene Klugheit oder Intelligenz wird auch als Begabung oder Talent bezeichnet. Intelligenz ist letztlich ein Persönlichkeitsmerkmal. Bei dem einen ist die Intelligenz oder sind bestimmte Facetten der Intelligenz stärker ausgeprägt als bei dem anderen. So kann zum Beispiel der eine leichter eine Sprache lernen, während sich der andere schneller in einem Raum zurechtfindet. Dabei spielen jedoch der soziale Hintergrund, die Ausbildung und die Kultur eine wichtige Rolle.

So kommen wir zur Theorie der multiplen Intelligenzen:

Logisch-mathematische Intelligenz
Sprachliche (linguistische) Intelligenz
Interpersonale Intelligenz
Intrapersonale Intelligenz
Musikalische Intelligenz
Visuell-räumliche Intelligenz
Körperlich-kinästhetische Intelligenz



Baba Sy
Dank der Freundlichkeit von
Dr. Diego Rodríguez in der Vergangenheit

Naturalistische Intelligenz
Existentielle Intelligenz

Intelligenz ist noch keine Garantie für gutes Damespiel, bemerkte Ton Sijbrands einmal. Pieter Bergsma sagte seinerseits:
„Ja, Intelligenz! Baba Sy, der dunkelhäutige Mann aus dem Senegal, spielt intelligenter als ich. Er spielt genial. Aber er kann weder lesen noch schreiben."

Neben seiner Muttersprache Pulaar sprach Baba Sy auch Wolof und Französisch; er wusste viel über Arabisch, weil er den Koran kannte. Dieser Analphabet sprach vier Sprachen.

Mehr als einmal fragte ich mich, warum Baba Sy so viel Würde, Höflichkeit, Eleganz und Selbstbeherrschung hatte. Das hing mit seiner Kaste zusammen. Die Wolof haben ein komplexes System von Verhaltensregeln, das auf ihrem sozialen Status basiert. Seine Kaste zwang ihn, höhere soziale Normen einzuhalten, erwartete, dass er jederzeit Selbstbeherrschung zeigte und große Würde ausstrahlte, um sich als mutig und großzügig zu präsentieren – und so zu verhindern, dass er seine Familie beschämt, während er alle religiösen Pflichten erfüllt.

Harm Wiersma hatte schon früh eine vorausschauende Einsicht in die Vorteile und die Intelligenz des Damespiels:

> „Bei körperlichen Sportarten ist die körperliche Verfassung sehr wichtig, bei Denksportarten spielt der geistige Zustand eine enorme Rolle. Ich will nicht sagen, dass man superintelligent sein muss, um auf Topniveau Dame oder Schach zu spielen, aber ein gewisses Maß an Intelligenz braucht man schon."

> „Ich glaube auch, dass man durch Dame und Schach den Geist schärft. Bestimmte Dinge entwickeln sich besser. Man lernt, weit voraus- und zurückzudenken. Daran trainiere ich auch. Es ist völliger Unsinn zu behaupten, das Schachspiel sei für Intellektuelle und das Damespiel für Bauern. Es ist keineswegs wahr, dass Schach mehr zu bieten hat als Dame. Allerdings gibt es über das Schachspiel viel mehr und bessere Literatur. Das finde ich beim Damespiel einen großen Mangel. Dadurch braucht ein Damespieler viel mehr Zeit, um alle Facetten des Spiels kennenzulernen. Man muss alles selbst erforschen, während Schachspieler es in der Literatur finden können.“

Laut Damespezialisten hatte Ton Sijbrands besondere Eigenschaften. Viele behaupteten weiterhin, dass seine Intelligenz so weit reiche, dass er mit ein wenig Training erneut Weltmeister werden könnte. Sijbrands selbst sah das anders und gestand:

> „Ich habe aufgehört, weil der mentale Druck solcher Zweikämpfe so enorm ist, dass man an einen Punkt kommt, an dem man das nicht mehr aufbringen will. Acht Stunden pro Tag Dame zu spielen, ist dann eine Sucht. Aber man muss auch die Freude an seinem Sport behalten.“

Schach verbessert die Verbindungen zwischen Nervensystem und Muskelsystem.

Laut einer Studie von Wissenschaftlern der Universität Warschau, die später in der Zeitschrift Pediatric Endocrinology veröffentlicht wurde und bei der fast hundert Schachspieler im Alter von 8 bis 19 Jahren untersucht wurden, die Weltmeisterschaften gewonnen hatten, kamen sie zu dem Schluss, dass Schach die Verbindung zwischen dem Nervensystem und den Muskeln verbessert. Diese Schlussfolgerung wurde gezogen, indem die Ergebnisse psychotechnischer Tests mit den Ergebnissen

physischer Tests verglichen wurden, in denen die Reflexgeschwindigkeit und Reaktionszeit des Körpers gemessen wurden. Diese Schachspieler zeigten eine intellektuelle Entwicklung, die über dem Durchschnitt der Bevölkerung lag. Es ist wichtig zu betonen, dass in dieser Studie sehr junge Schachspieler untersucht wurden, die jedoch ein tiefes Wissen über das Spiel hatten und Weltmeister geworden waren. Durch einmal wöchentliches Schachspielen wird das Nervensystem keine signifikanten Veränderungen zeigen, aber all dies lässt den Schluss zu, dass Schach zweifellos den Informationsverarbeitungsprozess und das Gedächtnis verbessert und in der Lage ist, in kürzerer Zeit zu korrekten Ergebnissen zu gelangen.

1.4.1 Das Geschäftsleben

Einleitung
Sowohl im Damespiel als auch im Geschäftsleben spielt Intelligenz eine entscheidende Rolle. Nicht nur in Form von abstraktem Denkvermögen, sondern auch durch strategisches Gespür, Anpassungsfähigkeit und soziale Kompetenz. Obwohl diese Welten auf den ersten Blick sehr unterschiedlich erscheinen, lassen sich bemerkenswerte Parallelen darin erkennen, wie sich Intelligenz manifestiert.

1.-Strategisches Denken
Sowohl ein Damespieler als auch ein Unternehmer müssen in der Lage sein, mehrere Züge vorauszudenken. Das Einschätzen von Risiken und das Planen von Handlungen auf Basis erwarteter Reaktionen sind unerlässlich.

2.-Problemlösungsfähigkeit
In komplexen Situationen muss man schnell und kreativ reagieren können. Sowohl im Damespiel als auch bei geschäftlichen Herausforderungen ist das Finden unerwarteter, aber effektiver Lösungen ein Zeichen hoher Intelligenz.

3.-Analytisches Vermögen
Ein starker Spieler oder Geschäftsmensch analysiert Situationen gründlich. Wo liegen die Chancen, die Schwächen und welche Muster zeigen sich? Intelligenz zeigt sich im Vermögen, Daten und Umstände zu durchdringen.

4.-Emotionale Intelligenz
Selbstbeherrschung und das Gespür für das Gegenüber sind sowohl am Dambrett als auch in Besprechungen wichtig. Einfühlungsvermögen und respektvolle Kommunikation führen oft zu besseren Ergebnissen.

5.-Anpassungsfähigkeit
Die Situation kann sich plötzlich ändern. Wer sich schnell anpasst, verschafft sich oft einen Vorteil. Sowohl im Spiel als auch in der Geschäftswelt ist Flexibilität eine Form praktischer Intelligenz.

6.-Geduld und Ausdauer
Langfristige Konzentration und die Fähigkeit, einem Plan treu zu bleiben, ohne vorschnell zu reagieren, sind unverzichtbar. Das erfordert mentale Disziplin und Selbststeuerung als Ausdruck von Intelligenz.

7.-Entscheidungsfreude
Ob es um einen entscheidenden Spielzug oder eine geschäftliche Investition geht: Intelligenz zeigt sich

auch im Mut, durchdachte Entscheidungen zum richtigen Zeitpunkt zu treffen.

8.-Aus Fehlern lernen
Intelligente Spieler und Unternehmer reflektieren über ihre Fehler und wachsen dadurch. Selbstkritik und Lernfähigkeit sind Schlüsselelemente für Fortschritt.



Fazit
Intelligenz zeigt sich in mehr als nur Wissen oder Logik; sie ist eine vielseitige Kombination aus strategischem Gespür, sozialen Fähigkeiten und mentaler Flexibilität. Das Damespiel und das Geschäftsleben ähneln sich auf überraschende Weise darin, wie sie diese Art von Intelligenz erfordern und fördern. Wer diese Eigenschaften entwickelt, steigert seine Erfolgschancen – am Spielbrett wie am Konferenztisch.

1.5 Interaktion

Was versteht man unter Interaktion?

Interaktion ist ein wechselseitiges Handeln, eine gegenseitige Wirkung zwischen Menschen, Tieren oder Dingen. Bei Interaktion geht es um gegenseitige Beeinflussung, insbesondere zwischen Menschen: „Während des Fußballspiels waren die Spieler gut aufeinander eingespielt, es bestand Interaktion zwischen den Spielern.“ Warum ist Interaktion wichtig? Weil sie die interne Kommunikation menschlicher macht. Durch die Ermöglichung von Interaktion können Kolleginnen und Kollegen miteinander chatten, auf Nachrichten reagieren sowie Ideen und Bedenken miteinander teilen.

Der Sportpsychiater Ferdi Oyen betreute viele Spitzensportler mental und kam im Hinblick auf die Interaktion beim Damespiel zu folgendem Schluss:

> „Dann betreten wir doch ein Gebiet, über das oft geschwiegen wird, das aber immer Einfluss hat: die Interaktion zwischen den beiden Gegnern. Auch wenn man nichts tut, beeinflusst man sich gegenseitig. Ein Beispiel: Ich habe sowohl von dir als auch von Harm Wiersma erfahren, dass Gantwarg während einer Partie auf störende und laute Weise Äpfel isst. Dabei ist es nicht einmal interessant zu wissen, ob er das absichtlich als Form psychologischer Kriegsführung macht oder ob er sich dessen nicht bewusst ist. Er tut es – und bringt euch damit aus der Konzentration. Wie geht ihr damit um?“

Natürlich versucht man, sich davon nicht ablenken zu lassen, aber das gelingt nicht immer, so Rob Clerc.



Ferdi Oyen
www.oyenbeheer.com

Der Neuropsychologe und Bewegungswissenschaftler Erik Scherder argumentierte, dass die Kombination aus dosierter Bewegung, Ernährung und geistiger Herausforderung dem Menschen guttut und zu mehr gesunden Lebensjahren führt:

> „Unser Immunsystem profitiert davon, wenn eine gute Durchblutung und ein erhöhter Puls angeregt werden – und genau das passiert auch in der wundervoll bereichernden Umgebung, die das Damespiel bietet. Während des Spiels gibt es eine ständige Interaktion zwischen neuronalen Netzwerken. Abwägen, Informationen abrufen und speichern, Chancen erkennen, Impulse hemmen, Entscheidungen treffen, Rückschläge erleben, die Euphorie eines brillanten Zugs – all das ist dabei."

Alle erfahrenen Experten sehen soziale Interaktion als ein wichtiges Element im Schach. Für viele ist der soziale Aspekt des Schachspiels die Hauptmotivation, zum Schachklub zu gehen oder an Turnieren teilzunehmen. Dieses Thema besteht aus vier Teilen. Das erste Unterthema behandelt Freunde und das soziale Netzwerk in der Schachwelt, das zweite befasst sich mit den Konzepten Toleranz und Vorurteile, das dritte Thema dreht sich um Spaß, und das vierte Unterthema schließlich behandelt Gespräche mit anderen in der Schachwelt über ihr Label oder ihre Beeinträchtigung.

1.5.1 Das Geschäftsleben

Einleitung
Interaktion bedeutet wörtlich „gegenseitige Beeinflussung“ und spielt sowohl im Damespiel als auch in der Geschäftswelt eine Schlüsselrolle. In beiden Kontexten geht es nicht darum, isoliert zu handeln, sondern auf andere zu reagieren und sie zu beeinflussen. Es handelt sich um einen dynamischen Prozess, in dem Strategie, Kommunikation und Einfühlungsvermögen zusammenkommen. Wie zeigt sich Interaktion in beiden Welten?

1.-Das Einschätzen des Gegners
Im Damespiel analysiert man ständig die Absichten des Gegners. In der Geschäftswelt versucht man dasselbe: zu verstehen, was der andere will, denkt oder braucht, um darauf einzugehen.

2.-Reagieren auf Handlungen
Jeder Zug auf dem Dambrettes erfordert eine Reaktion. In geschäftlichen Interaktionen ist es genauso: ein Vorschlag, eine Bemerkung oder Handlung ruft eine Gegenreaktion hervor. Wie man reagiert, bestimmt oft den weiteren Verlauf.

3.-Kommunikation unter Druck
Während einer spannenden Partie oder unter hohem Arbeitsdruck zeigt sich echte Interaktion. Wie gut jemand zuhört, reagiert und den Überblick behält, macht dann den Unterschied.

4.-Nonverbale Signale erkennen
Im Damespiel sieht man manchmal Unsicherheit oder Selbstvertrauen in der Körpersprache des Gegners. Auch in Besprechungen oder Verhandlungen sind diese Signale für aufmerksame Beobachter wertvoll.

5.-Timing der Interaktion
Zu wissen, wann man etwas sagt oder tut, ist oft genauso wichtig wie das, was man sagt oder tut. Ein kluger Zug im richtigen Moment oder eine Bemerkung, die genau den richtigen Ton trifft, kann den Ausgang entscheiden.

6.-Zusammenarbeiten oder konfrontieren
In beiden Welten stellt sich die Frage: arbeitet man zusammen oder fordert man heraus? Interaktion bedeutet, zwischen Verbinden und Überzeugen, zwischen Mitgehen und Herausfordern zu balancieren.

7.-Aus den Reaktionen des anderen lernen
Ein Spieler lernt viel daraus, wie der Gegner auf bestimmte Züge reagiert. In der Geschäftswelt gilt

das Gleiche: Die Interaktion wird stärker, je besser man versteht, wie andere auf das eigene Handeln reagieren.

8.-Vertrauen aufbauen
Sowohl im Damespiel als auch in geschäftlichen Beziehungen entsteht Vertrauen durch ehrliche, klare und konsequente Interaktion. Wer verlässlich reagiert, sorgt für einen flüssigeren und effektiveren Austausch.



9.-Ein neunter Punkt ist die Interaktion mit neuen Technologien und Trends, bei der Unternehmen ständig auf Veränderungen reagieren müssen, um relevant zu bleiben und Innovationen zu fördern.

10.-Schließlich gibt es die Interaktion mit der breiteren Gesellschaft, bei der gesellschaftlich verantwortliches Handeln und das Eingehen auf soziale Fragen zur Legitimität und Akzeptanz eines Unternehmens beitragen.

Fazit

Interaktion ist der Motor hinter jedem menschlichen Spiel und jeder professionellen Beziehung. Ob auf dem Dambrett oder im Vorstandszimmer – es geht immer darum, auf den anderen zu reagieren und ihn zu beeinflussen. Wer diese Fähigkeit verfeinert, entwickelt nicht nur strategisches Verständnis, sondern auch die Fähigkeit, sich mit Menschen zu verbinden und gemeinsam bessere Ergebnisse zu erzielen. Interaktion ist keine Nebensache – sie ist der Kern des Erfolgs.

1.6 Intuition

Habe den Mut, allein zu sein und eigene Entscheidungen zu treffen. Die Intuition ist ein höchstpersönlicher, maßgeschneiderter Kompass – nimm dir den Raum, ihr zuzuhören, und habe den Mut, ihr zu folgen. Intuition ist die kennzeichnende Stärke eines großen Damespielers. In Zeitnot müssen wir intuitiv spielen, und in vielen Fällen sind die Züge dennoch gut. Auch in der Geschäftswelt spielt Intuition eine große Rolle. Die rechte Gehirnhälfte ist emotionaler und spielt eine Rolle bei Kreativität, Intuition, Neugier und der Erkennung von Mustern und Bildern.

„Das Denken des Schachspielers“ ist der Titel einer Dissertation, mit der Professor A. D. de Groot 1946 promovierte – zu einem Thema, über das die Wissenschaft bis heute nicht ausgedacht ist: Wie funktioniert der Denkprozess? „Das intuitive Element wurde lange unterschätzt“, so Professor De Groot.

Erfahrung, Wissen und Intuition sind wichtiger als tiefes analytisches Denken. Diese Form von Wissen zeigt sich zum Beispiel darin, dass ein erfahrener Schachspieler bestimmte Berechnungen, die ein weniger erfahrener Spieler sehr wohl durchführt, gar nicht erst anstellt. Ein erfahrener Blick auf die Stellung und positionelle Überlegungen sorgen oft dafür, dass der Spieler Zeit spart: Überlegungen, die intuitiv ausgeschlossen werden, stellt der Spitzenspieler erst gar nicht an, sodass er sich auf weniger, dafür aber bessere Möglichkeiten konzentrieren kann. Dieses Fehlen von Intuition ist

es, was den Computer im internationalen Damespiel auf dem 100-Felder-Brett dem Menschen noch immer unterlegen macht.



Prof. Dr. Adrianus Dingeman de Groot (1914–2002)

Unsere im Wettkampfdammsport gesammelte Erfahrung kommt uns bei Schnellturnieren zugute, bei denen die Intuition eine bedeutende Rolle spielt. Beim Schnellspiel wird die Bedenkzeit auf beispielsweise 10 Minuten pro Spieler verkürzt. Beide Spieler haben diese Zeit zur Verfügung, und es geht nicht darum, die Partie – sagen wir – in 6 Minuten zu beenden, sondern die 10 Minuten so zu nutzen, dass die Partie innerhalb dieses Zeitrahmens gut abgeschlossen werden kann. Es ist daher äußerst spannend, eine Schnellpartie zu verfolgen, bei der alles entschieden sein muss, bevor das Fähnchen fällt. So kann es vorkommen, dass ein Spieler in einer eindeutig gewonnenen Stellung dennoch verliert, weil sein Gegner durch bloßes Weiterspielen

einen Zeitvorteil von wenigen Sekunden auszunutzen weiß. Die Uhr ist beim Schnellspiel ein so wesentliches Element, dass dieses Weiterspielen in verlorener Stellung nicht als unsportlich gilt – was im klassischen Spiel durchaus der Fall sein kann. Allerdings muss gesagt werden, dass so mancher Damspieler es nicht übers Herz bringt, seinen in Gewinnstellung befindlichen Gegner noch über die Uhr zu besiegen. Er reicht seinem Rivalen sportlich die Hand und wird vielleicht in der nächsten Runde selbst von der Uhr geschlagen. Dann erwacht in ihm erst der wahre Kampfgeist – ohne den kein Schnellturnier gewonnen werden kann. Schnellspiel bedeutet jedoch in erster Linie schnelles Denken und vor allem schnelles Entscheiden. Die Züge müssen fast intuitiv gewählt werden. Besonders der Beginn einer Schnellpartie kann in einem mörderischen Tempo ablaufen, um zumindest im Mittel- und Endspiel noch etwas Bedenkzeit übrig zu haben. Ist ein Schnellspieler erst einmal „warmgelaufen“, scheint er die Züge in einem tranceähnlichen Zustand auszuführen. Scheinbar achtlos bewegt er die Steine über das Brett, und es kann die Zuschauer mit aufrichtiger Verwunderung und Staunen erfüllen, wenn dann tatsächlich noch eine perfekte Kombination aus der Stellung gezaubert wird.

Jos Snoek nutzte die berühmte Schachstudie seines Doktorvaters A. D. de Groot aus dem Jahr 1946 – die laut ihm auch 70 Jahre später nichts an Aktualität eingebüßt hat – als Grundlage und Inspirationsquelle für seine eigene Dissertation „Das Denken des Neurologen“. Snoek entwickelte insbesondere das Konzept des intuitiven Denkens bei Ärzten. Auch heute ist die genaue Funktionsweise und Entwicklung der Intuition in vielerlei Hinsicht noch ein unerforschtes Gebiet. Bestehende Erkenntnisse und gezielte Anschlussforschung zur

Novizen-Experten-Dimension im Damespiel können helfen, vergleichbare heuristische (Lern-)Prozesse in gesellschaftlich relevanten Bereichen wie der Medizin besser zu verstehen.

1.6.1 Das Geschäftsleben

Im Damenspiel spielt Intuition eine auffällige Rolle. Erfahrene Spieler sprechen oft von einem Zug, der sich „richtig anfühlt", auch wenn er noch nicht vollständig durchgerechnet ist. Diese intuitive Fähigkeit, basierend auf Erfahrung, Mustererkennung und strategischem Überblick, ermöglicht es, schnell und effektiv in komplexen Spielsituationen zu reagieren.

Auch im Geschäftsleben erweist sich Intuition als von großem Wert. Unternehmer, Führungskräfte und Fachleute treffen regelmäßig wichtige Entscheidungen, ohne jedes Detail vorher analysiert zu haben. Die Wahl wird dabei nicht nur von Logik geleitet, sondern von einem tiefen inneren Wissen darüber, was im jeweiligen Moment richtig ist. Intuition ergänzt hier das rationale Denken und zeigt sich oft, wenn Zeitdruck, Unsicherheit oder menschliche Faktoren eine Rolle spielen.

Die folgenden Beispiele veranschaulichen, wie sich Intuition im geschäftlichen Kontext manifestiert.

1.- Während eines Bewerbungsgesprächs erfüllt ein Kandidat alle formalen Anforderungen. Erfahrung, Ausbildung und Referenzen sind ausgezeichnet. Dennoch entsteht beim Entscheider ein subtiler

Zweifel. Tonfall der Antworten, Sprechweise und Blick verraten ein verborgenes Unbehagen. Ohne klaren Grund wird entschieden, den Prozess nicht fortzusetzen. Später stellt sich heraus, dass bestimmte Informationen im Lebenslauf bewusst verschwiegen wurden.

2.- Ein Investor erhält einen Vorschlag, in ein neues Produkt zu investieren. Marktdaten sind knapp, das Risiko beträchtlich. Dennoch entsteht ein starkes Vertrauen. Die Zusammensetzung des Teams, die Leidenschaft in der Präsentation und das Timing scheinen „zu stimmen“. Es wird investiert, trotz fehlender Sicherheit. Einige Jahre später wird das Produkt Marktführer.

3.- Bei einer Verhandlung mit einem Großkunden entsteht ein Moment der Spannung. Der Gesprächspartner schweigt, schaut zur Seite, zögert. Statt Druck auszuüben oder zu überzeugen, entscheidet sich der Vertreter, die Stille zuzulassen. Der Kunde ergreift das Wort zurück und unterbreitet selbst einen günstigen Gegenvorschlag. Diese Eingebung erweist sich als entscheidend für den Vertragsabschluss.

4.- Beim Kennenlernen eines potenziellen Kooperationspartners verläuft alles formal korrekt. Die Zahlen stimmen, der Vorschlag ist attraktiv. Dennoch entsteht ein unangenehmes Gefühl bezüglich des Verhaltens des Gegenübers: ausweichende Blicke, vage Formulierungen. Die Zusammenarbeit wird abgelehnt. Monate später tauchen Berichte über Unregelmäßigkeiten in dem betreffenden Unternehmen auf.

5.- Ein Verkaufsgespräch scheint reibungslos zu verlaufen. Der Kunde zeigt Interesse, stellt Fragen,

doch im Verlauf ändert sich die Stimmung. Der Verkäufer bemerkt dies an Körpersprache und Gesichtsausdruck. Ein anderer Ton wird angeschlagen, mit mehr Raum für Fragen und Ruhe. Die Stimmung wird positiv und der Vertrag kommt zustande.



6.- In einer Phase wirtschaftlicher Unsicherheit empfiehlt ein strategischer Direktor eine Kursänderung. Die Zahlen geben keine eindeutige Richtung vor, doch frühere Erfahrungen und ein Gespür für Marktbewegungen führen zu einer klaren Empfehlung. Die Organisation passt sich frühzeitig an und ist dadurch besser vorbereitet als die Konkurrenz. Das Timing basierte auf intuitivem Einblick.

7.- Ein Team arbeitet stabil, ohne sichtbare Probleme. Doch der Leiter bemerkt kleine Veränderungen: weniger Initiative, formelle Kommunikation, abwesende Blicke. Es werden Einzelgespräche geführt, in denen sich zeigt, dass ein latenter Konflikt schon längere Zeit besteht. Dank frühzeitigen Eingreifens wird eine Eskalation verhindert. Die Entscheidung zu intervenieren entstand aus einer intuitiven Wahrnehmung der unterschwelligen Spannungen.

8.- Bei der Vorbereitung einer kreativen Kampagne stagniert der Prozess. Konzepte werden entwickelt, doch keines überzeugt. Dann wird eine gewagte, unlogische Idee vorgeschlagen, die zunächst keinen Sinn zu ergeben scheint. Dennoch entsteht sofort ein Gefühl der Wiedererkennung. Das Konzept wird ausgearbeitet und passt perfekt zu den Erwartungen des Kunden. Der Durchbruch kam aus einem Moment intuitiver Inspiration.

9.- Ein Führungsteam präsentiert drei Zukunftsszenarien für strategisches Wachstum. Jedes Szenario ist sorgfältig begründet, mit Risikoanalysen und Wachstumserwartungen. Ein Vorschlag erweckt jedoch von Anfang an tiefes Vertrauen, trotz einiger Unsicherheiten. Tonfall, Vision und Zusammenhalt passen genau zur Identität der Organisation. Dieses Konzept wird gewählt und erweist sich später als passend zu wichtigen Marktentwicklungen.

10.- Ein externer Partner schlägt eine Zusammenarbeit vor, die attraktiv erscheint: gute Konditionen, starker Ruf, klare Absprachen. Dennoch fühlt sich einer der Beteiligten distanziert oder unsicher. Trotz positiver Fakten wird die

Zusammenarbeit abgelehnt. Einige Zeit später zeigt sich, dass das Unternehmen in ein Rechtsverfahren verwickelt ist. Das intuitive Misstrauen war berechtigt.

Fazit

Intuition ist kein zufälliger Einfall oder willkürlicher Tipp. Sowohl im Dame- als auch im Geschäftsleben ist Intuition eine Form des Wissens, die durch langjährige Erfahrung, scharfe Beobachtung und das Erkennen subtiler Muster entsteht. Wenn logische Analysen nicht ausreichen oder die Situation direktes Handeln verlangt, gibt Intuition die Richtung vor.

Im geschäftlichen Kontext erweist sich intuitives Handeln als wertvoll beim Erkennen von Chancen, Vermeiden von Risiken und Vertiefen menschlicher Interaktion. Es funktioniert als stiller Begleiter des rationalen Denkens, nicht als Gegenspieler, sondern als Ergänzung. In einer Zeit, in der Geschwindigkeit, Komplexität und Unsicherheit zunehmen, stellt Intuition eine wichtige Kompetenz dar.

Wie beim Damspieler, der seinen Stein genau im richtigen Moment setzt, zeigt sich auch in der Welt von Strategie und Entscheidungsfindung, dass das richtige Gefühl zum richtigen Zeitpunkt den Unterschied machen kann.

1.7 Investieren

Investieren ist eher ein Begriff der letzten 20 Jahre. Im Damespiel wird er nur selten verwendet. Meistens steht er im Zusammenhang mit Zeitnot. Der Begriff wird auch im Sinne von Opfern und Aufwenden (Zeit investieren) verwendet.

Investieren in die Zukunft

Es gibt Damespieler, die zu Beginn der Partie viel Zeit in eine neue Variante oder Spielweise investieren. Diese Investition birgt das Risiko, später in Zeitnot zu geraten. Das passierte zum Beispiel Jeroen Goudt während der niederländischen Meisterschaft:

Hans Vermin sah, wie sein Vereinskollege Jeroen Goudt viel Zeit in eine recht scharfe Variante investierte, die jedoch dem in der Schweiz arbeitenden Physiotherapeuten einen Vorteil brachte. Eine eigene Entdeckung in dieser theoretischen Partieanlage brachte Goudt in große Zeitnot, und noch bevor seine Uhr ablief, musste er aufgeben.

Bei der niederländischen Meisterschaft sahen wir auch wieder Jannes van der Wal beim Damespiel. Zu Beginn der zweiten Turnierhälfte schien ein Kampf um den ersten Platz kaum noch stattzufinden. Der 28-jährige ehemalige Weltmeister und Titelverteidiger Jannes van der Wal war zu produktiv. Gegen Goudt verwendete der Fries – ganz gegen seine Gewohnheit – etwas mehr als eine halbe Stunde Bedenkzeit für die Eröffnung. Viel mehr Zeit

musste er nicht investieren, da sein Gegner in eine Kombination geriet, die Van der Wal einen Stein Gewinn und freien Durchmarsch zur Dame brachte.



Harm Wiersma gegen Vadim Virny 1984 (Wikipedia)

Nach zwanzig Jahren auf höchstem Niveau fühlte sich Harm Wiersma körperlich und geistig nicht mehr in der Lage, sich für neue Titelturniere oder Zweikämpfe zu motivieren. Dennoch schloss Wiersma, der 1976 erstmals Weltmeister wurde, eine Rückkehr nicht aus, sollte ein Sponsor bereit sein, Hunderttausende zu investieren:

„Sijbrands traf damals eine Grundsatzentscheidung, daran will ich mich nicht festklammern. Ich denke nicht an eine Frist von zwei oder drei Jahren, aber wer weiß, vielleicht versuche ich es irgendwann noch einmal. Und ach, was ist schon endgültig? Sollte ein Sponsor bereit sein, Hunderttausende in ein Turnier oder einen Zweikampf zu investieren, dann muss man schon sehr standhaft sein, um weiterhin ‚nein' zu sagen."

Kosten vor dem Nutzen

Vorausplanen und -denken, bewerten, wo Dinge schiefgelaufen sind oder angepasst werden müssen, die richtigen Leute zur richtigen Zeit am richtigen Ort einsetzen, in eine gute Zukunft investieren oder die Kosten vor dem Nutzen tragen (was bei einem Opfer geschieht). Aber auch im Geschäftsleben gefragte Eigenschaften wie Unternehmertum, Ehrgeiz, Initiative, Problemanalyse, Entscheidungsfähigkeit, Durchhaltevermögen, Flexibilität, Lernfähigkeit und Belastbarkeit sind für den heutigen Damespieler unerlässlich. Es zeigt sich, dass es zahlreiche Parallelen gibt, durch die die Geschäftswelt Anschluss an den Damesport finden kann.

1.7.1 Das Geschäftsleben

Im Damespiel geht es nicht nur um direkten Gewinn oder schnelle Züge. Es gibt Momente, in denen ein Spieler bewusst etwas aufgibt – etwa einen Stein – mit Blick auf eine günstigere Position in der Zukunft. Dieser Ansatz wird im Damespiel oft als Investition bezeichnet. Es geht darum, einen kurzfristigen Vorteil zugunsten eines späteren, größeren Gewinns aufzugeben. Eine solche Investition erfordert Einsicht, Geduld und die Fähigkeit, mehrere Züge im Voraus zu denken.

Diese Denkweise findet sich auch stark im Geschäftsleben. Investieren bedeutet dort in der

Regel, Geld, Zeit, Menschen oder Ressourcen mit Blick auf zukünftige Erträge einzusetzen. Das kann finanzielle Investitionen in Kapital betreffen, aber auch Investitionen in Beziehungen, Wissen, Reputation oder Innovation. Wie im Damespiel ist geschäftliches Investieren oft eine langfristige Angelegenheit mit Risiken, die nicht immer sofort absehbar sind. Dennoch ist Investieren unverzichtbar für Wachstum, Entwicklung und Widerstandsfähigkeit.

In den folgenden Beispielen werden zehn Situationen dargestellt, in denen das Prinzip des Investierens in einem geschäftlichen Kontext eine Schlüsselrolle spielt.

1.- Ein Unternehmen beschließt, einen erheblichen Teil des Gewinns für Forschung und Entwicklung zu reservieren. Kurzfristig bedeutet dies weniger Mittel für die Gewinnausschüttung, aber das Management vertraut darauf, dass neue Produkte die Wettbewerbsposition langfristig stärken werden. Der Verzicht auf unmittelbaren Gewinn ist hier eine strategische Investition in Innovationskraft.

2.- Ein mittelständisches Unternehmen investiert intensiv in die Aus- und Weiterbildung seiner Mitarbeiter. Die Produktivität sinkt vorübergehend, da die Mitarbeiter Lernzeit beanspruchen. Langfristig wird jedoch erwartet, dass die neuen Fähigkeiten zu höherer Qualität, weniger Fehlern und mehr Engagement führen. In Wissen zu investieren erweist sich als rentabler als die reine Maximierung der Arbeitszeit.

3.- Ein Unternehmer baut ein Netzwerk von Partnern und Lieferanten auf, obwohl dies anfangs viel Zeit und Energie kostet und keine sofortigen

Ergebnisse bringt. Durch Investitionen in vertrauensvolle Beziehungen entsteht im Laufe der Zeit ein starkes Ökosystem, das für Stabilität, schnellere Lieferung und gegenseitige Loyalität sorgt.

4.- Ein junges Unternehmen entscheidet sich, in Markenbildung zu investieren, indem es ein hochwertiges Corporate Design und eine Markenkampagne entwickelt. Die Kosten sind zunächst hoch, während der direkte Umsatz begrenzt ist. Doch die konsistente Markenwahrnehmung führt langfristig zu Wiedererkennung, Vertrauen und wachsender Kundenzahl.

5.- Eine Führungskraft beschließt, in Teamentwicklung zu investieren, indem sie externe Coachings und Reflexionsgespräche anbietet. Auch wenn diese Maßnahmen nicht sofort messbare Erträge liefern, verbessern sie die Zusammenarbeit, Kommunikation und gegenseitige Unterstützung. Die Investition führt zu weniger Fluktuation und höherer Arbeitszufriedenheit.

6.- Ein Start-up erhält eine Kapitalzufuhr von einem Investor, mit der Vereinbarung, dass Gewinne erst später geteilt werden. Der Investor geht bewusst das Risiko ein, dass das Unternehmen in der Frühphase noch Verluste macht, in Erwartung eines späteren exponentiellen Wachstums. Das investierte Vertrauen und Kapital bilden die Grundlage für eine künftige Expansion.

7.- Eine Organisation beschließt, ein veraltetes IT-System vollständig zu ersetzen. Dies erfordert eine erhebliche Investition in Software, Schulung und eine vorübergehende Unterbrechung von Prozessen. Kurzfristig entstehen Verluste, aber das neue System ermöglicht effizienteres Arbeiten und skalierbares

Wachstum. Die Investition zahlt sich durch erhöhte Flexibilität aus.



8.- In einer stark umkämpften Branche entscheidet sich ein Unternehmen für die Umsetzung einer Nachhaltigkeitsstrategie, einschließlich Umweltzertifizierungen und Energieeinsparungen. Diese Initiativen erfordern zunächst große finanzielle und logistische Anstrengungen. Doch es zeigt sich, dass Kunden bewusst Nachhaltigkeit wählen, was zu mehr Marktanteilen und besserem Ruf führt.

9.- Während eines wirtschaftlichen Abschwungs beschließt ein Unternehmen, nicht am Kundenservice zu sparen, sondern zusätzlich in Kundenzufriedenheit zu investieren. Es werden mehr

Kontaktpunkte geplant und Anfragen schneller beantwortet. Dies führt zu einer stärkeren Kundenbindung und mehr Vertrauen, auch in schwierigen Zeiten.

10.- Ein internationales Unternehmen startet ein langfristiges Projekt in einer neuen Region. Die ersten Jahre sind durch Verluste, kulturelle Unterschiede und langsame Fortschritte gekennzeichnet. Dennoch wird das Projekt fortgeführt, weil man an die strategische Bedeutung der lokalen Präsenz glaubt. Schließlich wird das Projekt profitabel und dient als Tor zu einem größeren Markt.

Fazit

Investieren, sowohl im Damespiel als auch in der Geschäftswelt, dreht sich um Vision, Timing und die Bereitschaft zu Opfern. In beiden Kontexten ist das Ziel nicht der unmittelbare Gewinn, sondern die Schaffung zukünftiger Werte. Ob es darum geht, einen Stein auf dem Spielbrett aufzugeben oder Ressourcen für eine langfristige Strategie zu reservieren – Investieren erfordert Mut und Einsicht.

Diese Beispiele zeigen, dass Investitionen oft ohne Erfolgsgarantie getätigt werden. Dennoch machen sich erfolgreiche Organisationen und Denker diese Herangehensweise zu eigen. Durch Weitblick, bewusstes Eingehen von Risiken und Vertrauen in das große Ganze werden nachhaltige Ergebnisse erzielt. Investieren ist somit kein Sprung ins Ungewisse, sondern ein durchdachter Schritt in Richtung Wachstum.

Sowohl der Damespieler als auch der Unternehmensführer weiß: Wer nicht investiert, bleibt stehen. Und wer stehen bleibt, verliert auf Dauer an Boden.

1.8 Einbruch

Jeder Damespieler hat schon einmal einen Einbruch erlebt. Es ist ein plötzlicher Zustand, in dem es dem Spieler schlechter geht, was sich in seinem Spiel widerspiegelt. Es kann sowohl körperlich als auch geistig auftreten. Der Begriff kam bereits früh im 20. Jahrhundert auf.

Pieter Bergsma belegte 1963 den zweiten Platz bei der niederländischen Meisterschaft, direkt hinter dem ehemaligen Weltmeister Piet Roozenburg. Bergsma sprach damals von einem Einbruch: "Einen mentalen Einbruch kann man zum Beispiel erleben, wenn man von einem starken Gegner in die Enge getrieben wird. Aber wenn man 'kaltblütig' weiterdenkt, kann das die Rettung sein. Und in Zeitnot muss entschlossen und schnell gehandelt werden, ohne zu viele Nerven. Das ist letztlich eine Frage der Einstellung. Und wenn das immer wieder nicht klappt, dann ist man einfach außer Form..."

Raul Dagenais. Ein Name, den 1952 in den Niederlanden kaum jemand kannte. Doch kaum hatte das Turnier um die Weltmeisterschaft im Dammen begonnen, wusste jeder, der die Sportberichte verfolgte, dass Dagenais ein Kanadier war und ein ausgezeichneter Damespieler. Und wenig später sah man in ihm bereits den neuen Weltmeister, den Nachfolger unseres Piet Roozenburg. Ein Einbruch gegen Ende des dreiwöchigen Turniers brachte jedoch eine Wende, und im letzten Moment konnte Roozenburg seinen Titel verteidigen, denn Dagenais verlor seine letzte Partie im Turnier gegen den Schweizer Forclas. Ja, diese Müdigkeit! Kaum hatten die Reporter das

Gespräch auf das Turnier gelenkt, sprach Dagenais darüber:

> "Anfangs lief alles so gut für mich. Es ging hervorragend, und als ich zu meiner eigenen Überraschung gegen Roozenburg gewonnen hatte, glaubte ich wirklich an den Titel. Aber in den letzten Tagen war ich todmüde. Fünf Tage und fünf Nächte hintereinander habe ich kaum geschlafen. Gegen diesen Schweizer Forclas war ich dann auch überhaupt nicht mehr ich selbst."



Hans Böhm und Harm Wiersma
(De Waarheid)

In 1978 spielte der Weltmeister Harm Wiersma eine Simultanvorstellung gegen 470 Gegner, und der Schachmeister Hans Böhm gegen 460 Schachspieler. Beide begannen ihre Seance gegen eine Reihe von Sportprominenten und anderen Vertretern aus der Sportwelt, die gegen die Denksport-Größen

chancenlos waren. Beide Simultanspieler hatten in den Nachtstunden mit einem Einbruch zu kämpfen. Böhm musste in dieser Phase sechs Niederlagen hinnehmen, während Wiersma nur zwei Gegnern den Sieg überlassen musste. Nach 26 Stunden Spiel hatte Wiersma von 470 gespielten Partien 433 gewonnen, 32 remis gespielt und nur 5 verloren. Das entsprach einer Quote von 95,5 %. Hans Böhm erreichte in 460 Partien eine Quote von 90,1 %, indem er 390 Partien gewann, 49 remis spielte und 21 Partien verlor.

Seit 1983 galt Tschischow als großes Talent, aber 1988 erlebte er plötzlich einen merkwürdigen Einbruch. Plötzlich gewann Tschischow danach wieder alle Partien mit dem Höhepunkt des Weltmeistertitels. Danach verlor er jedoch wieder gegen Clerc und Van der Wal und wurde bei der russischen Meisterschaft nur Vierter. Trotzdem sollte er 1990 seinen Titel gegen Ton Sijbrands verteidigen.

1.8.1 Das Geschäftsleben

Im Damespiel kommt es häufig vor, dass ein Spieler plötzlich einen Fehler macht, der nicht zum bisherigen Niveau seines Spiels passt. Trotz Vorbereitung, Konzentration und Erfahrung schleicht sich ein Zug ein, der ungünstig oder gar verheerend ist. Oft ist dies nicht auf Unwissenheit zurückzuführen, sondern auf einen mentalen Moment der Schwäche: einen Einbruch. Dieses Phänomen tritt meist unter Druck, bei Erschöpfung oder nach einem langen strategischen Kampf auf.

Auch im Geschäftsleben ist das Phänomen des Einbruchs erkennbar. Organisationen, Abteilungen oder Einzelpersonen können mentale, organisatorische oder strategische Rückschläge erleben. Die Ursache ist selten einfach: Es kann sich um Überlastung, fehlende Orientierung, externen Druck oder das Fehlen von Erholungsphasen handeln. Ein Einbruch bedeutet nicht automatisch ein Scheitern, stellt jedoch einen verwundbaren Moment dar, in dem viel verloren gehen kann — oder gerade gelernt werden kann.

In den folgenden Situationen wird sichtbar, wie sich das Konzept des Einbruchs auf verschiedenen Ebenen der Geschäftswelt manifestiert:

1. Eine erfolgreiche Unternehmerin erlebt plötzlich einen Rückgang ihrer Entscheidungsfreude. Nach monatelanger intensiver Arbeit und ständigem Multitasking lässt die geistige Klarheit nach. Wichtige Entscheidungen werden aufgeschoben oder zu hastig getroffen. Kolleginnen und Kollegen merken, dass die gewohnte Schärfe fehlt. Der Einbruch wird erst erkannt, wenn sich Fehler häufen. Ruhe und Neuorientierung erweisen sich als notwendig.

2. Eine Führungskraft in einem schnell wachsenden Unternehmen wird vom Tempo und den vielen Erwartungen überfordert. Anstatt Aufgaben zu delegieren, übernimmt sie immer mehr selbst. In einem kritischen Moment wird eine wichtige Kundenakte übersehen. Die Folgen sind gravierend. Der Einbruch zeigt die Grenze individueller Belastbarkeit ohne strukturelle Unterstützung.

3. Ein Projektteam arbeitet monatelang an einer Produkteinführung. Der Druck ist hoch, der Zeitplan

eng. Kurz vor der Deadline entstehen Spannungen und die Kommunikation bricht zusammen. Fehler bleiben unentdeckt. Die gemeinsame Motivation sinkt. Der Einbruch ist nicht durch Unwillen bedingt, sondern durch anhaltende Überlastung ohne Erholungsphasen.



4. Ein Unternehmen mit jahrelang stabilen Ergebnissen entscheidet sich für eine schnelle internationale Expansion. Die Vorbereitung ist dürftig, kulturelle Unterschiede werden unterschätzt. Nach wenigen Monaten häufen sich Verluste. Interne Spannungen entstehen, Kundschaft springt ab. Die Organisation erlebt einen strategischen Einbruch: Das Fundament war nicht stark genug für schnelles Wachstum.

5. In einer hart umkämpften Branche versucht eine Marketingabteilung, sich durch immer aggressivere Kampagnen hervorzuheben. Nach anfänglichem Erfolg tritt Übersättigung ein. Die Botschaft verliert an Wirkung, die Mitarbeitenden werden durch ständige Wiederholung demotiviert. Kreativität verschwindet. Der Einbruch ist sowohl kreativ als auch moralisch bedingt, verursacht durch fehlende Reflexion und Erneuerung.

6. Eine Mitarbeiterin, die jahrelang gute Leistungen erbracht hat, verliert plötzlich die Motivation, ohne dass es klare Anzeichen gibt. Die Energie nimmt ab, Fehler häufen sich, Fristen werden versäumt. Gespräche bringen kaum Erkenntnisse. Erst später zeigt sich, dass langanhaltender Druck, mangelnde Anerkennung und persönliche Sorgen zu einem mentalen Einbruch geführt haben. Unterstützung und Coaching leiten den Erholungsprozess ein.

7. Ein Technologieunternehmen hält zu lange an einem einst erfolgreichen Konzept fest. Während sich der Markt wandelt, klammert man sich an bestehende Produkte. Die Innovationskraft versiegt, Talente verlassen das Unternehmen. Der Einbruch wird erst sichtbar, als Wettbewerber Marktanteile gewinnen. Ein Mangel an Selbstkritik und Anpassungsfähigkeit führte zur Stagnation.

8. Nach einer Fusion herrscht innerhalb einer Organisation Verwirrung über Strukturen, Rollen und Verantwortlichkeiten. Die Führung vermeidet klare Entscheidungen, Mitarbeitende fühlen sich orientierungslos. Die Zusammenarbeit stockt. Der kollektive Einbruch ist das Ergebnis unklarer Kommunikation und fehlender Richtung. Erst neue

Rahmenbedingungen und klare Erwartungen bringen Besserung.

9. Ein Unternehmen wird mit einem Skandal im Bereich ethischen Verhaltens konfrontiert. Das Management reagiert defensiv statt transparent. Es folgt ein Reputationsschaden, internes Misstrauen und Verlust von Kundschaft. Der Einbruch ist sowohl moralisch als auch führungstechnisch: Das Versäumnis, rechtzeitig ehrlich zu handeln, verschärft die Auswirkungen der Krise.

10. Ein schnell wachsendes digitales Start-up entwickelt keine soliden internen Prozesse. Alles dreht sich um Geschwindigkeit, Improvisation und individuelle Leistung. Wenn Schlüsselpersonen ausfallen oder das Unternehmen verlassen, bricht die Struktur zusammen. Der Einbruch ist organisatorischer Natur. Erst durch eine Reorganisation wird Stabilität wiederhergestellt.

Fazit

Einbruch ist ein menschliches und organisatorisches Phänomen, das sowohl auf individueller als auch kollektiver Ebene auftritt. Wie im Damespiel kann ein starker Spieler in einem unerwarteten Moment unter Druck, Erschöpfung oder einer Fehlkalkulation zusammenbrechen. Im Geschäftsleben sind vergleichbare Rückschläge oft das Ergebnis struktureller Überlastung, fehlender Erholungsphasen oder mangelnder Reflexion.

Ein Einbruch bedeutet nicht automatisch Scheitern. Er kann vielmehr ein Wendepunkt sein, sofern er erkannt und ernst genommen wird. Durch rechtzeitige Evaluation, Nutzung von Ressourcen

und Gespräche entsteht Raum für Erholung. In vielen Fällen ist ein vorübergehender Einbruch sogar der Auslöser für tiefgreifenden Wandel, Innovation oder bessere Zusammenarbeit.

Wer aus einem Einbruch lernt, stärkt seine Resilienz. Und wer Resilienz aufbaut, erholt sich schneller und wächst nachhaltiger. Sowohl auf dem Dambrett als auch im Vorstandszimmer gilt: Die Fähigkeit, nach einem Einbruch zurückzukehren, sagt mehr aus als die Fähigkeit, fehlerfrei zu bleiben.

1.9 Gelassenheit

Gelassenheit schenkt dir Ruhe, Freiheit, gute Laune und ein Gefühl der Sorglosigkeit. Sie ist wirklich die Grundlage, der Ausgangspunkt, von dem aus man ein angenehmes Leben führen kann. Die Natur ist gelassen. Deine wahre Natur ist gelassen. Eine gewisse Gelassenheit ist notwendig, um sich gut konzentrieren zu können. Viele Damespieler haben gelernt, ihre Ruhe zu bewahren, sodass der Gegner nie erkennen kann, was wirklich in ihrem Kopf vorgeht. Tatsächlich hören viele von ihnen während ihrer Partie nicht einmal den Lärm um sich herum und behalten die volle Kontrolle über die Situation. In diesem Zusammenhang muss ich an den Römer Seneca denken:

> „Der heidnische Lärm, der aus dem Stadion zu mir dringt, beeinflusst nicht meine Gelassenheit, sondern zwingt mich zu denken: Wie viele pflegen den Körper und wie wenige den Geist. Wie viele strömen zu diesen belanglosen Spektakeln und wie klein ist die Schar bei kulturellen Übungen. Wie arm an Geist ist unsere vergötterte Bizepsaristokratie!“

Die Gelassenheit ist zweifellos notwendig, um eine Partie erfolgreich zu beenden. Im folgenden Ausschnitt sehen wir den Unterschied zwischen zwei großen Spielern, dem Franzosen Dr. Alfred Molimard und dem Niederländer Jack de Haas, in Bezug auf ihre Gelassenheit:

> In der 10. Partie hatte Molimard von Anfang an Vorteil, der sich ständig vergrößerte, bis er den entscheidenden Zug, der ihm den Sieg hätte bringen sollen, versäumte und die Partie remis endete. Wir vermuten, dass dem sympathischen Franzosen manchmal die so notwendige Gelassenheit fehlt. Das spiegelt sich in seiner ganzen Erscheinung wider. In schwierigen Momenten wird er

etwas nervös und ändert ständig seine Haltung. De Haas hingegen ist unerschütterlich; man sieht ihm kaum an, ob er sich in Zeitnot befindet oder in einer schwierigen Stellung. Wie gesagt, Molimard erwies sich als würdiger Gegner für De Haas, auch wenn ihm dessen große Gelassenheit fehlte.



Dr. Alfred Molimard und Jack de Haas, 1912

J. W. Van Dartelen äußert sich zur Spielweise von Dr. Alfred Molimard bei der Weltmeisterschaft 1928 und meint, dass diese nahezu auf einer Linie mit der von Herman de Jongh lag. Seiner Meinung nach war Dr. Molimard ebenfalls ein waschechter Positionsspieler, hatte jedoch den Nachteil, sehr nervös zu sein und schnell den Mut zu verlieren. Es war Dr. Molimards dritter Wettkampf um die Weltmeisterschaft, er hatte also genügend Turniererfahrung, doch die Tatsache, dass er nach 1922 keine Gelegenheit mehr hatte, sich mit starken Spielern zu messen, erschwerte ihm die Anpassung an die moderne Spielweise. Die Zeiten, in denen auf 33–28 nur 18–23 der richtige Zug war, sind vorbei! Dennoch ist es bemerkenswert, dass er – direkt aus seiner vollen Praxis in das Turnier hineingestellt – noch den zweiten Platz mit Herman de Jongh teilte. Das beweist, dass Dr. Molimard noch ein Meister ersten

Ranges ist, obwohl seine Spielweise unseres Erachtens etwas konservativ ist.

Die Gelassenheit der russischen Spieler fiel John van den Borst auf, der die Unterschiede zu den niederländischen Damespielern offenlegte:

> „Sie sind kühler im Kopf und haben eine bessere Turniereinstellung.“

1.9.1 Das Geschäftsleben

Im Damespiel ist Gelassenheit ein wesentliches Element. Besonders in Momenten großer Anspannung – etwa bei Zeitnot oder einer taktisch bedrohlichen Lage – entscheidet oft die Fähigkeit, ruhig zu bleiben, über Sieg oder Niederlage. Gelassenheit ermöglicht es einem Spieler, klar zu denken, Alternativen abzuwägen und keine impulsiven Züge zu machen. Es handelt sich nicht um Passivität, sondern um eine Form innerer Kontrolle.

Auch im Geschäftsleben ist Gelassenheit von unschätzbarem Wert. In herausfordernden Situationen – wie bei einer plötzlichen Krise, einer komplexen Verhandlung oder einem drohenden Konflikt – kommt es auf die Fähigkeit an, ruhig zu bleiben. Gelassenheit ermöglicht es, den Überblick zu behalten, zuzuhören, überlegt zu handeln und sich nicht von Emotionen leiten zu lassen. Gerade Führungskräfte, Manager und andere Schlüssel-personen werden in solchen Momenten an ihrer Ausgeglichenheit und Selbstbeherrschung gemessen.

Nachfolgend zehn typische Situationen, in denen Gelassenheit in der Geschäftswelt eine entscheidende Rolle spielt:

1. Bei einer Krisensitzung über ein Datenleck innerhalb einer Organisation entsteht Panik im Team. Eingehende Nachrichten von Kunden und Medien sorgen für Unruhe. Eine der Führungskräfte bleibt ruhig, strukturiert das Gespräch und setzt Prioritäten. Durch diesen ruhigen Ansatz entsteht Übersicht, und der Schaden wird begrenzt. Gelassenheit wirkt hier wie ein steuernder Anker im Sturm.

2. Bei wichtigen Verhandlungen über eine internationale Zusammenarbeit werden unerwartet neue Bedingungen gestellt. Eine impulsive Reaktion könnte die Verhandlungen scheitern lassen. Der Vertreter macht eine kurze Pause, sammelt sich und stellt klärende Fragen. Die ruhige Haltung führt zu neuem Vertrauen und letztlich zu einer vorteilhaften Einigung.

3. Ein Marketingteam arbeitet unter großem Zeitdruck an einer Kampagne. Es kommt zu Uneinigkeit über die gewählte Strategie. Während einige sich in Vorwürfen verlieren, bleibt ein Teammitglied ruhig und konzentriert sich auf den Inhalt. Durch ruhige Argumentation und einen offenen Ton wird eine Lösung ohne Eskalation gefunden.

4. Während einer Vorstandssitzung wird unerwartet ein kritischer Bericht über die Unternehmenskultur vorgelegt. Die Atmosphäre wird angespannt, es folgen Abwehrreaktionen. Ein Vorstandsmitglied entscheidet sich, ruhig zu bleiben, erkennt die Ernsthaftigkeit des Dokuments an und schlägt vor,

das Feedback als Ausgangspunkt für Verbesserungen zu nutzen. Dieser gelassene Ansatz verhindert Verteidigungshaltung und öffnet den Weg für konstruktives Handeln.



5. Eine erfahrene Managerin erhält unerwartet den Auftrag, innerhalb von 24 Stunden eine strategische Entscheidung zu begründen. Anstatt in Stress zu verfallen, verschafft sie sich einen Überblick, holt die richtigen Personen ins Boot und erstellt eine kurze Analyse. Der ruhige Ansatz führt zu einer durchdachten Antwort, die vom Vorstand geschätzt wird.

6. Ein junger Unternehmer wird in einem Live-Interview mit kritischen Fragen zu aktuellen Unternehmensentscheidungen konfrontiert. Anstatt sich in die Defensive drängen zu lassen, bleibt er sachlich und kontrolliert. Die Ruhe und Transparenz

schaffen Vertrauen beim Publikum und wenden die Stimmung im Gespräch. Gelassenheit erweist sich hier als kommunikative Stärke.

7. Bei einer wichtigen Produkteinführung treten kurz vor der Veranstaltung technische Probleme auf. Während sich unter den Mitarbeitenden Stress verbreitet, setzt die verantwortliche Person auf Ruhe: Aufgaben werden neu verteilt, Kundenkontakt wird sorgsam gepflegt und das Publikum offen informiert. Dank gelassener Führung bleibt das Vertrauen trotz Rückschlag erhalten.

8. Während einer internationalen Videokonferenz treten technische Schwierigkeiten auf. Einige Teilnehmer reagieren frustriert, während die leitende Fachkraft ruhig bleibt, informiert und eine pragmatische Lösung anbietet. Die Sitzung wird mit neuer Konzentration fortgesetzt. Die ruhige Haltung verhindert weitere Störungen und rettet das Meeting.

9. In einem Veränderungsprozess innerhalb eines Unternehmens kommt es zu Widerstand unter Mitarbeitenden. Die Führung entscheidet sich gegen Druck oder überhastete Einführung und wählt einen gelassenen, schrittweisen Ansatz. Durch Zuhören, Wiederholen und Raum für Einwände wird Vertrauen aufgebaut. Gelassenheit führt hier zur nachhaltigen Akzeptanz von Veränderung.

10. Ein Unternehmen wird in einen Rechtsstreit verwickelt. Die Medienberichterstattung nimmt zu, Anteilseigner zeigen sich besorgt. Anstatt Panik entstehen zu lassen, kommuniziert der Vorstand ruhig, transparent und regelmäßig. Dieser Ansatz sorgt für Stabilität – intern wie extern. Die ausgestrahlte Gelassenheit verhindert größeren Schaden für Ruf und Partnerschaften.

Fazit
Gelassenheit ist sowohl im Damespiel als auch im Geschäftsleben eine wertvolle und oft unterschätzte Kraft. Im Spiel ermöglicht sie es dem Spieler, unter Druck präzise zu denken. In der Geschäftswelt verhindert sie übereilte Entscheidungen, eskalierende Konflikte und Reputationsschäden. In beiden Bereichen gilt: Nicht der Schnellste oder Lauteste gewinnt, sondern derjenige, der einen kühlen Kopf bewahrt.

Gelassenheit ist nicht Gefühllosigkeit, sondern die Kontrolle über Gefühle. Sie befähigt Menschen dazu, auch in unruhigen Umgebungen mit Klarheit zu handeln. Im Zeitalter ständiger Reize, hoher Erwartungen und schneller Reaktionen wird Gelassenheit zunehmend zu einer besonderen Fähigkeit. Wer sie bewahrt, macht den Unterschied – auf dem Spielbrett, im Sitzungssaal und darüber hinaus.

1.10 Charakterbildung

Das Spielen von Damespielen fördert sportliche Eigenschaften und menschliche Tugenden.

Der 22-jährige Student aus Leeuwarden, Hendrik van der Zee, war 1989 einer der stärksten Damespieler in den Niederlanden. Er hatte seine eigene Auffassung über den Charakter eines guten Spielers:

> „Wenn man gut Dame spielen will, muss man unglaublich präzise sein. Man muss sich während einer Partie vollkommen im Griff haben. Dame ist vor allem ein Kampf mit sich selbst.“



Hendrik van der Zee, 1987
Wikipedia, Rob Croes für Anefo, Nationaal Archief

Der allgemeine Spielleiter, Herr De Kruyff, Bankdirektor in Utrecht, sagte einmal:

> „Das ist das Schöne an diesem Spiel – das Einschätzen des Gegners. Spiele ein paar Partien gegen jemanden, und du weißt viel über seinen Charakter – ob er aggressiv oder überlegt, ehrgeizig oder vorsichtig ist.“

In Senegal sehen wir Afrikaner auf dem Marktplatz auf abgenutzten Brettern Dame spielen, begleitet von Ausrufen und dem Murmeln von Beschwörungsformeln. Berufsspieler verlassen sich auf ihre Intuition und kennen meist ihren Gegner gut:

> „Um zu gewinnen, musst du den Charakter deines Gegners durchschauen, denn das Spiel ist ein Spiegelbild des Charakters.“

Das Leben der Schachspieler Aljechin und Euwe zeigt, dass sich Wissenschaft sowohl neben als auch im Schachspiel behauptete. Dass sich hier auch Kunst im feinen Sinne zeigte, war für jeden offensichtlich. Und wenn Bildung auch als Erziehung und Charakterbildung verstanden werden darf, dann ist Schach sehr wohl am Platz – denn Intuition, Ausdauer, taktisches und strategisches Denken sowie Selbstbeherrschung sind hier unverzichtbar und entfalten sich.

Es wurden viele Studien über den Nutzen von Schachunterricht durchgeführt. Alle zeigen, dass Schachunterricht sich positiv auf die schulischen Leistungen und die Charakterbildung von Kindern auswirkt. Der niederländische Psychologe Karel van Delft ist einer der Forscher, die zu dem Schluss kamen, dass Schachunterricht positive kognitive, soziale und emotionale Effekte hat.

1.10.1 Das Geschäftsleben

Im Damespiel zeigt sich Charakterbildung darin, wie ein Spieler mit Sieg, Niederlage, Druck und Ausdauer umgeht. Ein erfahrener Spieler lernt mit der Zeit, Rückschläge zu verkraften, nach einem Sieg bescheiden zu bleiben und sich auch unter Anspannung oder Müdigkeit nicht ablenken zu lassen. Das Spiel ist daher nicht nur ein strategisches Training, sondern auch eine bildende Aktivität, die innere Eigenschaften wie Disziplin, Geduld, Widerstandskraft und Selbsterkenntnis fördert.

Auch in der Geschäftswelt spielt Charakterbildung eine entscheidende Rolle. Führungsstärke, Zuverlässigkeit, Entscheidungsfreude und Resilienz sind keine Zufallsgaben, sondern Eigenschaften, die durch Erfahrungen – oft unter schwierigen Bedingungen – geformt werden. Eine Unternehmenskultur, die Charakterbildung unterstützt, fördert nachhaltige Leistungen, verantwortliches Handeln und ethisches Verhalten. Charakter zeigt sich im Verhalten unter Druck, im Umgang mit anderen und in den Entscheidungen, die getroffen werden, wenn es keine einfachen Antworten gibt.

Die folgenden Beispiele zeigen, wie sich Charakterbildung auf verschiedenen Ebenen im Geschäftsleben äußert:

1.-Ein junger Mitarbeiter macht einen Fehler mit großen finanziellen Folgen. Statt ihn zu verheimlichen oder anderen die Schuld zu geben, entscheidet er sich für Offenheit. Diese Entscheidung führt nicht zur Kündigung, sondern bringt Respekt ein. Die Erfahrung wird zum Wendepunkt in seiner

beruflichen Haltung. Durch das Übernehmen von Verantwortung wächst der Charakter – Zuverlässigkeit wird zur Kernqualität.

2.-Ein Projektleiter wird mit einem Teamkonflikt konfrontiert, der den Fortschritt behindert. Statt wegzusehen oder einfach einzugreifen, werden alle Beteiligten sorgfältig angehört. Geduld, Empathie und emotionale Selbstkontrolle sind gefragt. Der Führungscharakter wird gestärkt – nicht durch Kontrolle, sondern durch Verbindung.

3.-Bei einer Fusion muss ein Vorstandsmitglied entlassene Mitarbeiter ansprechen. Statt sich hinter formalen Floskeln zu verstecken, spricht er mit Aufrichtigkeit und Verletzlichkeit. Diese mutige Entscheidung berührt die Mitarbeiter – selbst in schwierigen Momenten. Der Charakter, der hier geformt wird, basiert auf Integrität und menschlicher Würde.

4.-Ein Fachmann lehnt einen Auftrag mit fragwürdiger Ethik ab – trotz Druck vom Vorgesetzten und Aussicht auf Gewinn. Die Entscheidung führt vorübergehend zu Spannungen im Unternehmen, doch langfristig wächst das Vertrauen in diese Person. Charakterbildung zeigt sich in der Treue zu den eigenen Überzeugungen – auch auf Kosten von Bequemlichkeit.

5.-Nach einer gescheiterten Produkteinführung erhält das verantwortliche Team scharfe Kritik vom Vorstand. Statt in die Defensive zu gehen, setzt das Team auf Reflexion und Zusammenarbeit. Die Enttäuschung wird nicht verdrängt, sondern als Lernmoment genutzt. Resilienz und Teamgeist werden gestärkt – die Basis für den nächsten Erfolg.

6.-Ein erfahrener Mitarbeiter soll einen jüngeren Kollegen betreuen. Zunächst zeigt er Widerstand – wenig Zeit, andere Prioritäten. Doch er nimmt die Mentorschaft ernst. Der Prozess bringt nicht nur dem anderen Wachstum, sondern auch persönliche Reife. Führung als Charaktereigenschaft entsteht hier durch Praxis.



7.-In Zeiten finanzieller Unsicherheit wird über Kürzungen in sensiblen Bereichen diskutiert. Ein Manager setzt sich jedoch für den Erhalt sozialer Projekte ein – trotz Druck von Anteilseignern. Die Entscheidung ist kurzfristig nicht effizient, aber menschlich richtig. Der Charakter des gesamten Unternehmens wird dadurch gestärkt.

8.-Eine Führungskraft bemerkt in stressigen Phasen eigenes ungeduldiges und distanziertes Verhalten. Statt es zu rechtfertigen, sucht sie Coaching. Durch Selbsterkenntnis und Veränderungsbereitschaft wird Charakterbildung aktiv gefördert. Das Resultat: stärkere, empathischere Führung.

9.-Ein Unternehmen steht wegen einer früheren Kampagne in der öffentlichen Kritik. Anstatt sich zu verteidigen, hört man zu, übernimmt Verantwortung und setzt Verbesserungen um. Diese Haltung erfordert Mut und Demut. Der kollektive Charakter des Unternehmens verändert sich sichtbar – Offenheit und Lernfähigkeit gewinnen gegenüber Image und Stolz.

10.-Bei einer strategischen Neuausrichtung wird ein langfristiger Plan vorgeschlagen, dessen Wirkung erst in fünf Jahren spürbar ist. Einige Vorstandsmitglieder drängen auf schnelle Ergebnisse, andere setzen auf nachhaltiges Wachstum. Der Befürworter des langfristigen Plans zeigt nicht nur Vision, sondern auch Ausdauer und Glauben an gemeinsame Werte. Charakterbildung zeigt sich hier im Standhalten – ohne zu erzwingen.

Fazit

Charakterbildung ist kein abstraktes Konzept, sondern ein Prozess, der sich im Alltag abspielt – sowohl auf dem Damespielfeld als auch im Unternehmenskontext. Im Damespiel entsteht Charakter durch den Umgang mit Spannung, Fehlern und dem Wunsch zu gewinnen. In der Geschäftswelt wird Charakter durch ethische Dilemmata, zwischenmenschliche Herausforderungen, Führungsmomente und das Überwinden von Rückschlägen geformt.

Diese Beispiele zeigen: Charakterbildung macht nicht nur Individuen stärker, sondern auch Organisationen menschlicher, verlässlicher und nachhaltiger. Die Fähigkeit, in schwierigen Zeiten Kurs zu halten, ehrlich zu bleiben, wenn es nicht selbstverständlich ist, und Verantwortung zu übernehmen – das sind keine angeborenen Eigenschaften, sondern Früchte eines Reifungsprozesses.

In einer Welt, in der Schnelligkeit, Leistung und Sichtbarkeit oft Vorrang haben, ist Charakter die stille Kraft, die langfristig den Unterschied macht. Wie im Damespiel nicht derjenige gewinnt, der am schnellsten zieht, sondern derjenige, der am besten versteht, worum es wirklich geht, gilt auch im Geschäftsleben: Charakter ist der Kern glaubwürdiger Führung und nachhaltiger Zusammenarbeit.

1.11 Kaltblütigkeit

Molimard, ausgebildet von Bonnard – der vielleicht einst der brillanteste Angriffsspieler war –, konnte über die Fallen von Weiss nur spotten. In vollkommener geistiger Ruhe, mit Kaltblütigkeit, Temperament, Ausdauer und ohne jegliche Vorurteile oder Routinedenken, das den Geist so vieler Meister einengt, suchte Molimard stets den besten Positionszug. Darin war er unerreicht. Es war ein erzwungenes Spiel auf Gewinn, doch für die meisten Zuschauer unsichtbar. Erst in dem Moment, als es schien, als hätte der Gegner gerade einen Fehler gemacht, wurde ihnen klar, dass dieser bereits zehn Züge zuvor in eine unaufhaltsame Zwangsfolge geraten war. Wie bei so vielen Künstlern ist es das Schicksal des Positionsspielers, nur von einer Elite wirklich geschätzt zu werden. Molimards gesamte Theorie war in lebendiger Analyse zusammengefasst. Er war ein wunderbares Zusammenspiel aus Theorie und Praxis.

In Paris wurde das erste Weltmeisterschafts-Match im Damespiel zwischen Marius Fabre und Maurice Raichenbach ausgetragen. Raichenbach, mit Weiß, eröffnete mit 33–28, doch Fabre wollte offenbar keine holländische Partie und tauschte sofort mit 17–22 und 11x22 ab. Nach 3. 39–33, 6–11 spielte Weiß 34–30 und 30–25, woraufhin ein bekanntes Spielgenre entstand: Flügelspiel gegen Zentrumsspiel. Im Mittelspiel löste Fabre seine zentrale Stellung auf und richtete alle verfügbaren Angriffsfiguren gegen Raichenbachs kurzen Flügel. Der Kampf wurde äußerst scharf, und der kleinste Fehler hätte entscheidend sein können. Besonders Raichenbachs Stellung war prekär. Doch der

polnische Meister verteidigte sich mit großer Kaltblütigkeit, und nach einem tief berechneten Opfer von Raichenbach endete die Partie in einem ausgewogenen Remis. Bemerkenswert ist zudem, dass Fabre, der gewöhnlich sehr schnell spielt, in dieser Partie seine gesamte Bedenkzeit benötigte und in der zweiten Stunde nur noch fünf Minuten für sechs Züge hatte.



Maurice Raichenbach – Marius Fabre

In den letzten beiden Partien des Matches Fabre–Raichenbach gelang es Raichenbach, die heftigen Angriffe des französischen Meisters abzuwehren. Durch einen früheren Partiegewinn wurde Raichenbach Weltmeister. Obwohl sein Titel nicht überall anerkannt wurde (unter anderem nicht in den Niederlanden), erzielte Raichenbach dennoch eine Leistung, auf die jeder Damespieler stolz sein könnte: Er fügte Fabre – der bis dahin, abgesehen von Springer, noch nie in einem Match besiegt worden war – seine erste Matchniederlage zu. Ein

großartiges Ergebnis, vor allem wenn man bedenkt, dass der polnische Meister erst achtzehn Jahre alt war (im Mai 1934 wurde er neunzehn). Besonders in der neunten Partie spielte Fabre von Anfang bis Ende auf Angriff, und Raichenbachs langer Flügel stand unter starkem Druck. Doch der junge Pole verteidigte sich mit seiner gewohnten Kaltblütigkeit, und dem Franzosen gelang es nicht, seinen Positionsvorteil auszubauen – die Partie endete in Zug 35 mit einem Remis. Die zehnte Partie war eine Eröffnung, in der Raichenbach (mit Schwarz) im Mittelspiel einen großen Abtausch erzwang. Die Stellung war danach so übersichtlich, dass keine Überraschungen mehr zu erwarten waren; das zahlreich erschienene Publikum hoffte jedoch weiterhin gegen jede Wahrscheinlichkeit auf ein Wunder – das jedoch ausblieb. Raichenbach sicherte sich mühelos das Remis und gewann somit das Match.

1.11.1 Das Geschäftsleben

Kaltblütigkeit ist im Damespiel eine entscheidende Eigenschaft. Besonders in Situationen, in denen das Spiel auf Messers Schneide steht – bei Zeitnot, komplexen Kombinationen oder überraschenden Zügen – macht Kaltblütigkeit den Unterschied. Ein Spieler, der unter Druck Ruhe bewahrt, behält den Überblick, analysiert klar und trifft die richtige Entscheidung, ohne sich von Emotionen leiten zu lassen. Kaltblütigkeit ist in diesem Sinne keine Gefühllosigkeit, sondern eine innere Stabilität, die verhindert, dass Panik oder vorschnelle Reaktionen das Spiel zerstören.

Auch im Geschäftsleben ist Kaltblütigkeit von großem Wert. In Krisenzeiten, bei öffentlichem Druck, in Verhandlungen oder bei plötzlichen Veränderungen ist die Fähigkeit, ruhig zu bleiben, essenziell. Kaltblütige Entscheidungsträger lassen sich nicht von Angst oder Empörung leiten, sondern von Fakten, Einsicht und langfristigem Denken. Diese Eigenschaft zeigt sich besonders in unvorhersehbaren oder feindlichen Situationen, in denen schnelles Handeln erforderlich ist, ohne dass alle Informationen bereits vorliegen.

Die folgenden Beispiele zeigen, wie sich Kaltblütigkeit in verschiedenen geschäftlichen Situationen äußert:

1.-Während einer Live-Sendung wird ein Unternehmensleiter interviewt und mit einer unerwarteten Anschuldigung konfrontiert. Während viele mit Wut oder Abwehr reagieren würden, bleibt die betroffene Person ruhig, stellt eine Gegenfrage und betont die Bedeutung von Fakten. Die kaltblütige Haltung verhindert eine Eskalation und ermöglicht eine differenzierte Fortsetzung des Gesprächs.

2.-Ein Teamleiter wird in einer Vorstandssitzung scharf für eine strategische Entscheidung kritisiert. Anstatt sich zu verteidigen oder zurückzuziehen, erklärt die Person ruhig die Beweggründe – auch die Risiken. Durch festen Tonfall und inhaltlichen Fokus kehrt Ruhe in die Diskussion zurück und neues Vertrauen entsteht.

3.-Bei einer großen Börsentransaktion tritt plötzlich ein Fehler in der Dokumentation auf. Im Team bricht

Panik aus, doch die verantwortliche Führungskraft bittet um einen Moment der Stille, ordnet die Aufgaben neu und legt Prioritäten fest. Dank dieser kaltblütigen Reaktion wird der Ablauf dennoch rechtzeitig sichergestellt.



4.-Ein Kunde ist äußerst unzufrieden und äußert seinen Ärger lautstark in einem öffentlichen Raum. Der zuständige Mitarbeiter bleibt ruhig, erkennt den Frust an und sucht mit fester Stimme nach einer Lösung. Durch das beherrschte Verhalten beruhigt sich die Lage – der Kunde wird ruhig, und der Vorfall bleibt begrenzt.

5.-Auf einer internationalen Geschäftsreise fehlt plötzlich ein wichtiges Dokument. Panik breitet sich aus. Eine Person bleibt ruhig, rekonstruiert die Schritte des Tages und kontaktiert Schlüsselpersonen. Durch die kaltblütige Herangehensweise wird das Dokument gefunden, und der Geschäftstermin kann wie geplant stattfinden.

6.-Ein junges Unternehmen gerät wegen einer missverstandenen Aussage des Gründers in negative Schlagzeilen. Der Druck in sozialen Medien steigt rasant. Statt vorschneller Reaktionen entscheidet sich das Kommunikationsteam für eine ruhige, wohlüberlegte Stellungnahme, in der der Kontext erklärt wird. Dank dieser Kaltblütigkeit wird größerer Schaden verhindert und sogar öffentliches Verständnis erzeugt.

7.-Während einer Verhandlungsrunde über Millioneninvestitionen ändert die Gegenseite plötzlich die Bedingungen. Der Vertreter des Unternehmens reagiert nicht impulsiv, sondern bittet um Zeit zur internen Rücksprache. Durch die Vermeidung emotionaler Reaktionen entsteht Raum für strategische Neuverhandlungen. Der Deal wird letztlich unter besseren Bedingungen abgeschlossen.

8.-Ein Mitarbeiter wird überraschend zu einem Kündigungsgespräch eingeladen. Statt sich von Emotionen überwältigen zu lassen, stellt die betroffene Person sachliche Fragen, fordert eine schriftliche Begründung und konzentriert sich auf die nächsten Schritte. Die Kaltblütigkeit wird später als Grund für ein positives Arbeitszeugnis genannt – trotz der schwierigen Situation.

9.-Während eines Cyberangriffs herrscht Chaos in der IT-Abteilung. Systemwarnungen tauchen überall auf. Ein Spezialist bewahrt die Ruhe, trennt die richtigen Verbindungen, aktiviert Notfallmaßnahmen und informiert die Geschäftsleitung. Dank seines kontrollierten Handelns wird schwerer Schaden verhindert.

10.-In einer Aktionärsversammlung entsteht Tumult wegen angeblicher Interessenkonflikte. Ein

Vorstandsmitglied wird direkt angesprochen. Anstatt nervös zu werden oder emotional zu reagieren, erklärt die Person ruhig die Fakten und verweist auf die verfügbaren Dokumente. Durch die sachliche und transparente Kommunikation wird das Vertrauen in den Prozess wiederhergestellt.

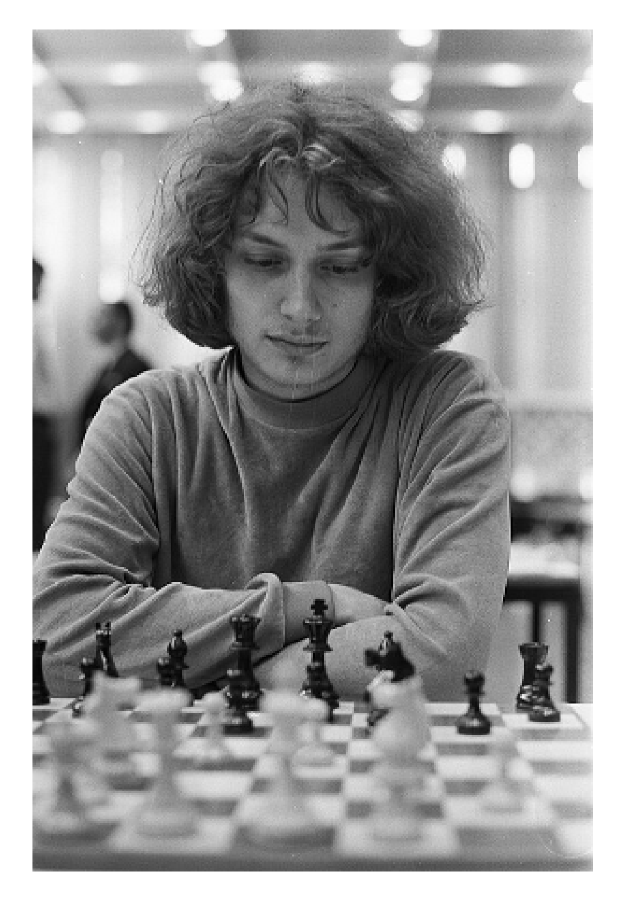
Fazit
Kaltblütigkeit ist keine kalte Distanziertheit, sondern die Fähigkeit, auch unter Druck beherrscht zu bleiben. Im Damespiel entscheidet diese Eigenschaft darüber, wer die Kontrolle behält, wenn es chaotisch wird. Im Geschäftsleben ist sie eine unverzichtbare Qualität für Führungskräfte, Fachleute und Teams, die mit Kritik, Unsicherheit oder schnellen Veränderungen umgehen müssen.

Allen Beispielen ist gemeinsam, dass Kaltblütigkeit verhindert, dass Entscheidungen aus Panik, Stolz oder Impuls heraus getroffen werden. Sie schafft Raum für klares Denken, professionelles Handeln und den Blick aufs große Ganze. Oft ist es nicht die brillanteste Strategie oder das größte Wissen, das zum Erfolg führt – sondern die Fähigkeit, ruhig zu bleiben, wenn andere unruhig werden.

Kaltblütigkeit lässt sich trainieren – durch Erfahrung, durch Bewusstheit und durch das Zulassen von Ruhe, auch in angespannten Momenten. Sowohl im Spiel als auch im Geschäftsleben gilt: Wer einen kühlen Kopf bewahrt, behält die Initiative. Und wer die Initiative behält, kann selbst in schwierigen Situationen den Weg zum Erfolg gestalten.

1.12 Zeitungsberichte

Ich kann weder Schach noch Dame spielen. Und trotzdem mag ich Schach lieber als Dame. Seltsam, nicht wahr? Liegt es vielleicht daran, dass ich Timman sympathischer finde als Sijbrands?



Jan Timman
(Wikipedia – Anefo - Nationaal Archief)

Nein, beide Herren sind mir gleich lieb. Zwei große Köpfe mit mehr als nur Rechenleistung. Zwei

stattliche Körper, an denen man sieht, dass sie mehr lieben als nur das tiefe Denken. Zwei sanftmütige Riesen, jeder mit einem außergewöhnlichen Talent. Und doch spricht mich der Schachspieler mehr an. Liegt es daran, dass Schach internationaler ist? Auch nicht. Die Popularität einer Sportart bedeutet mir wenig. Noch schöner als Schach oder Dame ist die Elfstedentocht – und die ist kaum mehr als ein nationaler Wahnsinn. Es kann auch nicht daran liegen, dass Timman besser ist als Sijbrands. Der Damespieler hat sogar eine deutlich höhere Chance auf einen Weltmeistertitel. Nein, es muss mit der Zugänglichkeit der Zeitungsberichte zu tun haben. Beim Schach fühle ich mich durch die Berichte in einen totalen Krieg versetzt. Schwache Springer, starke Läufer, isolierte Bauern, wilde Türme, herrschende Damen, fliehende Könige – immer sind es Bilder, die selbst Laien tief berühren. Beim Dame hingegen muss ich mich durch bedeutungslose Zahlenvarianten kämpfen. Kein tödliches Drohen, keine vergifteten Fallen, keine brennenden Bretter. Doch Damespezialisten erzählen mir, dass auch ihr Spiel voller Scheinopfer, Fluchtwege, Einkreisungen und Würgegriffe steckt. Aber warum schreiben sie dann nicht so darüber? Und warum enden die Partien dieser Jungs so oft remis?

1.12.1 Das Geschäftsleben

Im Damespiel sind Zeitungsberichte seit Jahrzehnten ein unverzichtbarer Bestandteil von Dokumentation, Reflexion und Werbung. Sie dienen nicht nur der Aufzeichnung von Spielen und

Turnieren, sondern bieten auch Einblicke in Strategien, Fehleranalysen und die Persönlichkeitsentwicklung der Spieler. Tonfall, analytische Tiefe und Kontext tragen zur Reputation der Spieler und zur Geschichte des Spiels bei.

Auch in der Geschäftswelt spielen Berichte – in Zeitungen, Fachzeitschriften oder digitalen Medien – eine prägende Rolle. Sie können den Ruf eines Unternehmens stärken oder schädigen, Entscheidungen in ein neues Licht rücken oder die öffentliche Meinung beeinflussen. Im Gegensatz zu internen Berichten werden Zeitungsartikel breit verbreitet und journalistisch interpretiert, was erhöhte Aufmerksamkeit für Transparenz, Strategie und Medienarbeit erfordert.

Die folgenden Situationen zeigen, wie Zeitungsberichte auch in der Wirtschaft große Wirkung entfalten können.

1.-Ein innovatives Start-up wird in einer nationalen Zeitung wegen eines nachhaltigen Produkts positiv dargestellt. Der Bericht enthält Interviews, Hintergrundinformationen und Fotos des Teams. Diese Sichtbarkeit führt zu wachsendem Interesse von Investoren und Partnern. Der Zeitungsbericht fungiert als Reputationsbeschleuniger – effektiver als jede Marketingkampagne.

2.-Während eines Arbeitskonflikts zwischen der Unternehmensleitung und dem Personal berichtet eine Regionalzeitung einseitig und stellt die Geschäftsführung als hart und distanziert dar. Die öffentliche Meinung kippt, obwohl die Lage in Wirklichkeit komplexer ist. Dieses Beispiel zeigt, wie ein Zeitungsbericht das Bild nachhaltig beeinflussen

kann – mit direkten Folgen für Vertrauen und Motivation.

3.-Eine Wirtschaftszeitung veröffentlicht einen detaillierten Artikel über einen Führungswechsel in einem börsennotierten Unternehmen. Obwohl die interne Kommunikation noch läuft, beeinflusst der Bericht sofort den Aktienkurs. Die Geschwindigkeit, mit der Nachrichten über Zeitungen oder digitale Plattformen verbreitet werden, macht ein proaktives Medienmanagement notwendig.

4.-Nach einem großen Hackerangriff erscheint ein umfassender Bericht über die digitale Verwundbarkeit einer Gesundheitseinrichtung. Neben technischen Details werden auch persönliche Auswirkungen beleuchtet. Der Bericht zwingt die Organisation zur öffentlichen Rechenschaft und beschleunigt Investitionen in Cybersicherheit. Hier wird die Berichtserstattung zum externen Anstoß für interne Verbesserung.

5.-Ein Meinungsartikel in einer Wirtschaftszeitung lobt den Führungsstil einer weiblichen Topmanagerin, die Transparenz, Empathie und Ergebnisorientierung vereint. Der Artikel führt zu Einladungen zu Podien, Interviews und Aufsichtsratspositionen. Der Bericht stärkt nicht nur eine individuelle Reputation, sondern stößt auch eine gesellschaftliche Debatte über Inklusion auf höchster Ebene an.

6.-Ein Artikel in einer Wochenzeitung hebt Umweltschäden durch ein Chemieunternehmen hervor. Das Unternehmen wird nicht nur der Umweltverschmutzung beschuldigt, sondern auch mangelnder Kommunikation. Das Vertrauen der Öffentlichkeit sinkt. Ein gut recherchierter

journalistischer Bericht kann Unternehmen zwingen, ihre Politik und Kommunikation zu überdenken.



7.-Ein regionaler Bericht beleuchtet ein gelungenes Sozialprojekt eines Bauunternehmens in Zusammenarbeit mit lokalen Jugendlichen. Der Artikel enthält Interviews mit Beteiligten und Bildmaterial konkreter Ergebnisse. Diese positive Medienpräsenz stärkt die gesellschaftliche Akzeptanz des Unternehmens und führt zu neuen Aufträgen durch Behörden.

8.-Eine anonyme Quelle aus einer internationalen Bank berichtet über inneren Druck und Burn-out unter Mitarbeitern. Eine Wirtschaftszeitung veröffentlicht den Artikel unter dem Titel „Banker am Limit“. Obwohl das Management formell dementiert, führt der Bericht zu einer internen Untersuchung und einer Neuordnung der Arbeitsstruktur. Die Wirkung gut recherchierter Berichterstattung ist hier klar spürbar.

9.-Ein Rückblick in der Wochenendbeilage einer großen Zeitung zeigt den Aufstieg und die Rückschläge eines Familienunternehmens über fünfzig Jahre hinweg. Durch die Fokussierung auf die menschliche Geschichte entsteht Anerkennung und Sympathie für das Unternehmertum – auch dort, wo Fehler gemacht wurden. Der Zeitungsbericht dient hier sowohl als Würdigung als auch als Lehrstück.

10.-Ein meinungsstarker Bericht in einer internationalen Zeitung stellt ethische Fragen zur Technologieentwicklung in einem führenden Softwareunternehmen. Die Verbindung von Fakten, Analyse und moralischer Reflexion löst eine breite Debatte in der Branche aus und wird von anderen Medien übernommen. Der Bericht wird hier zum Ausgangspunkt ethischer Neubewertung innerhalb und außerhalb des Unternehmens.

Fazit

Zeitungsberichte erfüllen – sowohl im Damesport als auch in der Geschäftswelt – eine Funktion, die weit über die bloße Dokumentation hinausgeht. Im Damespiel zeichnen sie Partien auf, erklären Entscheidungen und ehren Meister. In der Wirtschaft dokumentieren sie Erfolge und Fehltritte

– aber vor allem beeinflussen sie die Wahrnehmung, den Ruf und die Richtung.

In einer Zeit, in der Informationen schnell zirkulieren und Nachrichten unmittelbar wirken, müssen Organisationen nicht nur auf Berichterstattung reagieren, sondern diese auch verstehen und strategisch einordnen. Die Kraft eines guten Zeitungsberichts liegt in der Verbindung von Fakten, Kontext und öffentlicher Reichweite.

Wer die Bedeutung ehrlicher und differenzierter Berichterstattung erkennt, kann Medien als Spiegel, Lerninstrument und sogar als Verbündeten nutzen. So wie ein Damespieler aus der Analyse nach der Partie lernt, kann auch ein Unternehmen wachsen, wenn es versteht, wie es öffentlich wahrgenommen wird. Zeitungsberichte sind somit nicht nur Aufzeichnungen dessen, was war – sondern Signale dessen, was zählt.

1.13 Kritisches Denken

Bereits im Jahr 1971 legte Herr H. A. J. Nap eine Abschlussarbeit an der Christlichen Pädagogischen Akademie in Ede vor. Die Arbeit richtete sich unter anderem an Lehrer, die mit dem Damespiel an Grundschulen beginnen wollten. Dabei wurden folgende interessante Punkte genannt:

> a. Sie sollte auf die Selbstbildung der Schüler abzielen (sich nicht von Schwierigkeiten abschrecken lassen; Durchhaltevermögen; nicht leicht aufgeben).
> b. Sie sollte das Interesse an Kultur fördern.
> c. Sie sollte den Schülern Einsicht vermitteln (Fokussierung auf das Wesentliche, Abwägen von Informationen).
> d. Sie sollte die Produktivität der Schüler steigern (Vertrauen in das eigene Urteil, Verantwortungsbewusstsein).
> f. Sie sollte die Entscheidungsfähigkeit der Schüler fördern.
> g. Sie sollte kritisches Denken, Objektivität, Offenheit und ein Gefühl für Relativität fördern.
> h. Sie sollte Anpassungsfähigkeit, Genauigkeit, Sauberkeit und Ordnung unterstützen.
> i. Sie sollte auf Strukturierung und systematisches Vorgehen abzielen.
> j. Sie sollte Einfachheit, Klarheit und Prägnanz fördern. Die Schüler sollen den Umgang mit Informationsquellen sinnvoll erlernen.

Anderson schrieb in einem langen Artikel über die Spielstärke von Großmeister Keller ebenfalls über die Bedeutung von Damespalten für das kritische Denken:

> "Durch das Studium von Damespalten kann der Spieler anhand weniger Zahlen das Geschehen in bedeutenden Partien miterleben. Die Kommentierung von Spielen durch Spitzenspieler verbreitet Wissen schnell in

> größeren Kreisen. Außerdem gewinnt ein aufstrebender Spieler durch die Lektüre unterschiedlicher Kolumnen eine breitere Perspektive. Das Gegenüberstellen nicht immer übereinstimmender Meinungen schärft das kritische Denkvermögen – eine der wichtigsten Eigenschaften eines erfolgreichen Spielers."

Schach ist heute in fast dreißig Ländern ein verpflichtender Teil des Schulcurriculums. In Russland ist Schachunterricht bereits seit über vierzig Jahren fester Bestandteil des Bildungssystems. Russische Kinder werden schon früh zum Schachspielen ermutigt – dies stärkt nachweislich ihre Problemlöse- und Denkfähigkeiten. In jüngerer Zeit erfreut sich Schachunterricht auch an vielen privaten Grund- und weiterführenden Schulen in Abuja, Nigeria, zunehmender Beliebtheit – wegen seines Wertes bei der Entwicklung von Kreativität und unternehmerischen Kompetenzen.



Schaken in Nigeria
https://www.phnompenhpost.com

Die Daten sind eindeutig: Seit Jahrzehnten zeigen Schachstudien die gleichen Ergebnisse. Das Schachspiel fördert kritisches Denken, Konzentration, Ausdauer und die Fähigkeit, kreative Lösungen für Probleme zu entwickeln.

Schach oder Damespiel ist ein hervorragendes Mittel, um das Prinzip des kritischen Denkens zu demonstrieren. Während des Spiels muss ein Spieler einen Angriffs- oder Verteidigungsplan formulieren. Das bedeutet nicht nur, über frühere vergleichbare Situationen nachzudenken (Abruf von Vorwissen), sondern auch eine systematische Analyse möglicher Zugkom-binationen durchzuführen und jede Linie zu bewerten. Dieser Prozess ist eine mentale Übung: Figuren werden gedanklich von Feld zu Feld bewegt, der Spieler reflektiert über die Stellung, um schließlich einen begründeten Zug auszuwählen. Dies entspricht exakt der Definition von kritischem Denken.

1.13.1 Das Geschäftsleben:

Im Damespiel ist kritisches Denken eine Grundvoraussetzung. Jeder Zug erfordert eine sorgfältige Abwägung: Ist der Plan stimmig? Liegt eine Täuschung vor? Welche Risiken bestehen? Welche langfristigen Folgen sind möglich? Ein Spieler, der sich nur auf Intuition oder Automatismen verlässt, läuft Gefahr, in einfache Fallen zu tappen. Kritisches Denken befähigt Spieler dazu, nicht nur ihre eigenen Gedankengänge zu prüfen, sondern auch die Absichten und Fallen des Gegners zu durchschauen. Es gehört zu

strategischem Denken, Analyse und Entscheidungsfindung.

Auch in der Wirtschaft ist kritisches Denken unverzichtbar. In einer Welt voller Informationen, Interessen, Erwartungen und Druck ist es entscheidend, Positionen zu hinterfragen, Argumente abzuwägen und Entscheidungen auf fundierte Weise zu treffen – nicht nur auf der Grundlage von Annahmen. Kritisches Denken verhindert Gruppendenken, oberflächliche Analysen und das blinde Folgen von Trends. Unternehmen, die lernen, ihre Prozesse, Märkte und eigenen Überzeugungen kritisch zu hinterfragen, sind besser in der Lage, zu innovieren, Risiken zu minimieren und integer zu handeln.

Die folgenden Beispiele zeigen, wie kritisches Denken auf verschiedenen Ebenen im Geschäftsleben Anwendung findet – und warum es eine unverzichtbare Kompetenz ist:

1.-In einer Strategiebesprechung schlägt ein Berater einen auf den ersten Blick attraktiven Plan vor. Ein Manager fragt jedoch nach den Quellen der Annahmen und möglichen blinden Flecken im Modell. Diese kritische Haltung führt zu einer inhaltlichen Diskussion und einer überarbeiteten Strategie – robuster und realistischer als zuvor.

2.-In einem Vorstellungsgespräch behauptet ein Bewerber, in seiner vorherigen Position große Erfolge erzielt zu haben. Der Personalverantwortliche fragt gezielt nach dem Kontext, den Messmethoden und den Rahmenbedingungen. Dabei zeigt sich, dass die präsentierten Zahlen verzerrt waren. Eine Fehlentscheidung wird so vermieden.

3.-Eine Marketingkampagne steht unter dem Motto Nachhaltigkeit. Eine Mitarbeiterin weist jedoch darauf hin, dass das Produktionsverfahren des beworbenen Produkts alles andere als umweltfreundlich ist. Anstatt diese Kritik zu ignorieren, wird das Konzept überarbeitet – was zu einer glaubwürdigeren Positionierung führt.

4.-Ein Vorstandsmitglied erhält von einem externen Institut einen positiven Bericht zur Unternehmenskultur. Statt diesen einfach zu akzeptieren, fragt er nach Studiendesign, Stichprobe und Einbindung der Mitarbeiter. Es stellt sich heraus, dass einige Abteilungen nicht berücksichtigt wurden. Eine ergänzende Untersuchung liefert ein differenzierteres Bild und ermöglicht gezielte Maßnahmen.

5.-Bei der Einführung einer neuen Software treten Probleme auf. Der Anbieter gibt den Anwendern die Schuld. Ein IT-Manager stellt jedoch kritische Fragen zur technischen Kompatibilität und Testphase. Dabei wird ein Fehler in der Programmierung entdeckt. Kritisches Denken führt zur Lösung – und zu einer besseren Zusammenarbeit mit dem Anbieter.

6.-In einer Brainstorming-Runde wird eine Idee vorgebracht, die stark an ein früher gescheitertes Projekt erinnert. Ein erfahrenes Teammitglied erinnert sich an damalige Stolpersteine und bringt sie ein. Die Idee wird nicht sofort verworfen, aber angepasst – und ein Fehler aus der Vergangenheit wird vermieden.

7.-Im Jahresbericht wird von einem Gewinnanstieg berichtet. Ein Finanzanalyst fragt nach der Zusammensetzung dieses Gewinns. Die

Untersuchung zeigt: Der Zuwachs stammt aus einmaligen Anlagenverkäufen, nicht aus nachhaltigem Wachstum. Kritisches Hinterfragen korrigiert ein zu optimistisches Bild.



8.-Eine Führungskraft erhält eine Beschwerde über angeblich diskriminierendes Verhalten in einer Abteilung. Statt emotional oder voreingenommen zu reagieren, analysiert sie objektiv: Wer war beteiligt? Was sind die Fakten? Welche Muster gibt es? Diese kritische und methodische Vorgehensweise führt zu

einer fairen Lösung und stärkt das Vertrauen im Team.

9.-Ein Unternehmen erwägt eine Fusion mit einem ausländischen Partner. Das Konzept wirkt auf dem Papier überzeugend. Doch ein Vorstandsmitglied stellt Fragen zu kulturellen Unterschieden, Integrationsrisiken und Machtverhältnissen. Diese kritische Analyse verzögert zwar den Prozess, verhindert aber langfristig ein strategisches Scheitern.

10.-Ein Praktikant präsentiert Ergebnisse einer Marktstudie, die auf 20 ausgefüllten Fragebögen basiert. Die Betreuerin lobt das Engagement, stellt aber Fragen zur Validität, Repräsentativität und möglichen Verzerrungen. Dieses kritische Gespräch vermittelt dem Praktikanten ein besseres Verständnis für methodisches Arbeiten – und verbessert so das Lernergebnis.

Fazit

Kritisches Denken ist keine Form von Pessimismus oder Misstrauen, sondern Ausdruck von Verantwortungsbewusstsein und Qualitätsbewusstsein in der Entscheidungsfindung. Im Damespiel hilft es Spielern, oberflächliche Fehler zu vermeiden, ihre Gegner zu durchschauen und intellektuell wach zu bleiben. Im Geschäftsleben ermöglicht kritisches Denken, über den Tellerrand hinauszublicken, Risiken rechtzeitig zu erkennen und ethisch wie strategisch kluge Entscheidungen zu treffen.

Die beschriebenen Beispiele zeigen: Kritisches Denken findet auf allen Ebenen statt – vom Vorstand

bis zur Werkhalle, von der strategischen Fusion bis zur täglichen Kommunikation. Es ist eine Fähigkeit, die nicht nur zu besseren Ergebnissen führt, sondern auch zu beruflicher Reife, Transparenz und Lernfähigkeit beiträgt. In einer Umgebung, in der Geschwindigkeit, Meinungen und Druck oft dominieren, bietet kritisches Denken ein Gegengewicht: die Fähigkeit, innezuhalten, zu untersuchen und zu hinterfragen – bevor gehandelt wird. Es ist eine Kompetenz, die nicht nur vor Fehlern schützt, sondern auch den Weg zu Innovation, Zusammenarbeit und Vertrauen ebnet.

1.14 Lernfähigkeit

Schach ist sowohl ein Spiel als auch ein pädagogisches Werkzeug zur Vermittlung von Fähigkeiten. Es ist ein kraftvolles Denkspiel, das einem Kind beibringt, wie es seinen kritischen Verstand einsetzen und wie es sich besser erinnern kann. Schach macht Spaß und ist unterhaltsam, und Menschen jeden Alters profitieren von den Vorteilen des Spiels. Früher spielten vor allem Erwachsene Schach, bis Schulen den entwicklungsfördernden Nutzen für Kinder erkannten.

In den letzten Jahren wird Schachunterricht in einigen Kindergärten als verpflichtendes Wahlfach angeboten, in anderen hingegen gar nicht. Manche Kinder besuchen Schachclubs außerhalb der Schule. Schach gilt als intelligentes Spiel, und seine Auswirkungen auf den Einzelnen waren Gegenstand zahlreicher Studien. Eine dieser Studien untersuchte, ob Schachtraining Auswirkungen auf die Kreativität und die Theory of Mind-Fähigkeiten von Kindern hat. An der Studie nahmen insgesamt 87 Kinder teil, darunter 41 Kinder mit Schachunterricht (Durchschnittsalter 67,9 Monate) und 46 Kinder ohne (Durchschnittsalter 68,46 Monate). Die Ergebnisse zeigten, dass Kinder mit Schachunterricht sowohl bei Kreativitätstests als auch bei Theory of Mind-Tests höhere Punktzahlen erzielten – und diese Unterschiede waren statistisch signifikant.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass es bei der kognitiven, sprachlichen, sozial-emotionalen und psychomotorischen Entwicklung keine Unterschiede zwischen den Gruppen gab. Allerdings unterschieden

sich die kreativen Denk- und Theory of Mind-Fähigkeiten der Kinder mit Schachtraining signifikant von denen der anderen Kinder. Schach scheint diese Fähigkeiten gezielt zu fördern. Daher könnte die Einführung von Schachunterricht als reguläres Fach an allen Schulen und für alle Altersgruppen die Entwicklung von Kindern in vielen Bereichen unterstützen. Kinder mit besonderem Interesse können Schachclubs beitreten. Wird eine Folgestudie mit einem Vorher-Nachher-Messmodell durchgeführt, könnten noch detailliertere Informationen über die Wirkung von Schach auf Theory of Mind und kreatives Denken bei Kindern mit und ohne Schachtraining gewonnen werden.



Eric van Reem und Jesús Medina Molina (Chessbase)

Es wurde auch gezeigt, dass Schach Kinder ruhiger macht, ihr Denkvermögen verbessert und das Lernen erleichtert. Laut Jesús Medina Molina ist Schach sehr gut für die Lernfähigkeit. Seine Tochter Alyssa hatte Schwierigkeiten mit Mathematik – das

verbesserte sich, als er ihr das Schachspiel beibrachte. Heute wissen wir, dass Schach neben vielen anderen Vorteilen auch die schulischen Leistungen fördern kann. Manche Spieler sagen, dass ihnen Schach im Alltag hilft. Es unterstützt nicht nur die Entwicklung übertragbarer Fähigkeiten, sondern kann auch persönliche Schwächen aufzeigen, deren man sich vorher nicht bewusst war. Wer gezielt an diesen Schwächen im Rahmen des Schachtrainings arbeitet, kann zum Teil beachtliche geistige Fortschritte machen.

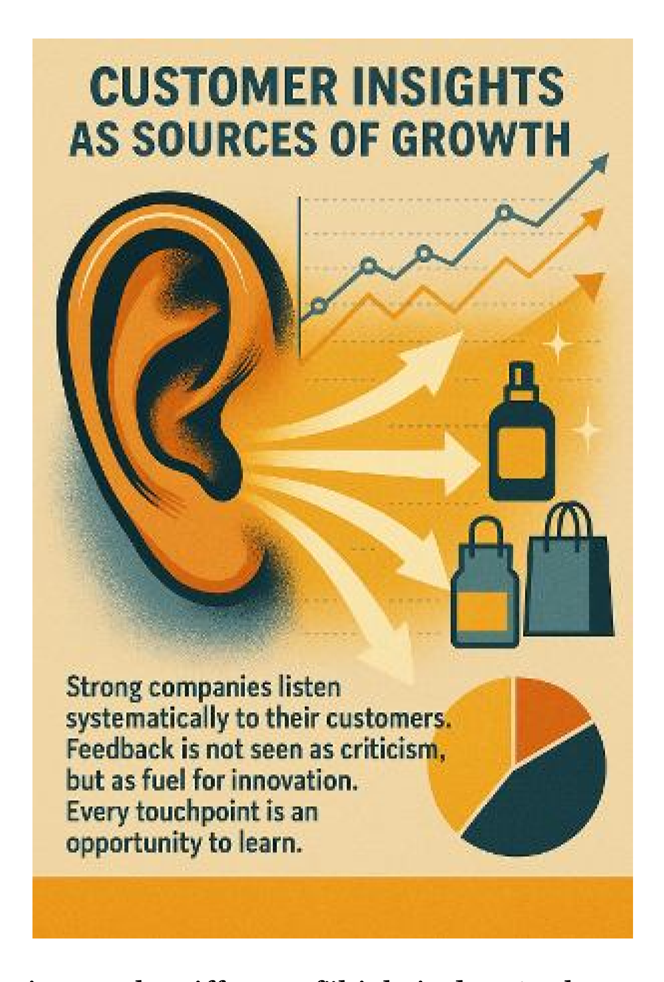
1.14.1 Das Geschäftsleben

Im Damespiel ist Lernfähigkeit von unschätzbarem Wert. Ein Spieler, der nicht aus früheren Partien lernt, keine neuen Eröffnungen versteht oder nicht in der Lage ist, die Taktik des Gegners zu durchschauen, wird kaum zur Spitze gehören. Es geht um die Fähigkeit, komplexe Informationen aufzunehmen, strategische Einsichten zu entwickeln und dieses Wissen in sich wandelnden Spielsituationen effektiv anzuwenden. Dieses Prinzip der kontinuierlichen Weiterentwicklung und Anpassung, das im Damespiel so wichtig ist, spiegelt sich in verstärktem Maße im dynamischen Umfeld der Wirtschaft wider. Lernfähigkeit ist dort keine wünschenswerte Eigenschaft, sondern eine unverzichtbare Voraussetzung für Überleben, Wachstum und Innovation. Sie ermöglicht es Organisationen und Einzelpersonen, Veränderungen vorherzusehen, sich an neue Gegebenheiten anzupassen und im komplexen globalen Wettbewerb einen Vorteil zu erhalten.

1.- Zunächst zeigt sich Lernfähigkeit in der ständigen Beobachtung von Markttrends und Branchenentwicklungen. Unternehmen, die neue Technologien, Konsumtrends und makroökonomische Veränderungen proaktiv analysieren und verstehen, können schneller reagieren und ihre Strategien anpassen, um relevant zu bleiben und neue Chancen zu nutzen. Dafür ist ein systematischer Ansatz zur Sammlung, Analyse und Interpretation externer Daten erforderlich, der kontinuierlich verbessert werden muss.

2.- Zweitens ist die Fähigkeit, aus Erfolgen und Misserfolgen zu lernen, entscheidend. Organisationen, die ihre Projekte, Produkte und Prozesse unabhängig vom Ausgang gründlich evaluieren, schaffen eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung. Dabei werden sowohl Erfolge als auch Misserfolge analysiert, um zu erkennen, welche Faktoren zum Ergebnis geführt haben – mit dem Ziel, positive Aspekte zu wiederholen und Schwächen künftig zu vermeiden. Dazu gehört auch, unbequeme Wahrheiten zu akzeptieren und daraus zu lernen.

3.- Drittens ist Lernfähigkeit beim Kundenverständnis zentral. Erfolgreiche Unternehmen investieren in die Ergründung der tieferliegenden Bedürfnisse, Probleme und Wünsche ihrer Kunden. Durch kontinuierliche Feedbackschleifen und Analyse von Kundendaten lernen sie, wie Produkte und Dienstleistungen besser auf Erwartungen abgestimmt werden können – was zu höherer Kundenzufriedenheit und Loyalität führt. Dieser iterative Prozess aus Zuhören, Anpassen und erneutem Zuhören ist entscheidend für nachhaltiges Wachstum.



4.- Viertens betrifft Lernfähigkeit den Ausbau neuer Kompetenzen im Personal. Angesichts rasanter technologischer Veränderungen und neuer Anforderungen auf dem Arbeitsmarkt ist es für Unternehmen entscheidend, in Weiterbildung zu investieren – sowohl in technische Fähigkeiten als auch in Soft Skills wie Problemlösung, kritisches Denken und Kreativität, die für Innovation und Anpassungsfähigkeit unerlässlich sind.

5.- Fünftens zählt auch das Lernen von Mitbewerbern und Best Practices dazu. Durch Benchmarking und Analyse erfolgreicher

Konkurrenten lassen sich wertvolle Erkenntnisse über Geschäftsstrategien, Marketingmaßnahmen und Produktentwicklung gewinnen. Dabei geht es nicht um bloße Nachahmung, sondern darum, relevante Einsichten auf den eigenen Kontext zu übertragen.

6.- Sechstens umfasst Lernfähigkeit auch die Anpassung an neue Gesetze und Regulierungen. In einem zunehmend komplexen rechtlichen und ethischen Umfeld müssen Unternehmen fortlaufend dazulernen, um gesetzliche Anforderungen und gesellschaftliche Erwartungen zu erfüllen. Dies erfordert eine proaktive Haltung gegenüber Compliance und unternehmerischer Verantwortung, bei der Lernen essenziell ist, um Reputationsschäden und Strafen zu vermeiden.

7.- Siebtens gehört zur Lernfähigkeit auch die Entwicklung von Resilienz und Anpassungsvermögen in unerwarteten Situationen. Die jüngsten globalen Krisen haben gezeigt, wie wichtig es ist, dass Organisationen schnell lernen und auf Störungen reagieren können. Dazu gehören flexible Strukturen, Szenarienplanung und die Fähigkeit, in Zeiten der Unsicherheit zügig neue Strategien zu formulieren.

8.- Achtens ist Wissensaustausch und interne Kommunikation zentral. Eine lernende Organisation schafft Systeme und eine Kultur, in der Wissen und Erfahrungen offen zwischen Abteilungen und Teams geteilt werden. So wird verhindert, dass das Rad immer wieder neu erfunden wird, und gesammeltes Wissen kommt der gesamten Organisation zugute.

9.- Neuntens ist die iterative Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen wesentlich. Anstatt auf einen einmaligen perfekten Markteintritt zu

setzen, arbeiten Unternehmen zunehmend mit Testphasen, Prototypen und kontinuierlichen Anpassungen anhand von Nutzerfeedback. Dieser agile Lernprozess minimiert Risiken und beschleunigt Innovationszyklen.

10.- Schließlich ist Lernfähigkeit auch für die Entwicklung von strategischer Voraussicht entscheidend – also die Fähigkeit, nicht nur auf das Hier und Jetzt zu reagieren, sondern auch zukünftige Entwicklungen und mögliche Störungen frühzeitig zu erkennen. Es geht um das Aufspüren schwacher Signale und das proaktive Handeln – ein Prozess, der tiefgreifendes Lernen durch Umweltanalyse und Mustererkennung voraussetzt.

Fazit

Diese zehn Punkte zeigen Lernfähigkeit als eine umfassende und dynamische Fähigkeit im Geschäftsleben. Sie durchdringt jede Funktion und jede Ebene einer Organisation – vom einzelnen Mitarbeitenden bis hin zur Unternehmensleitung. Eine Unternehmenskultur, in der kontinuierlich gelernt und sich angepasst wird, ist keine Option mehr, sondern eine Voraussetzung für nachhaltigen Erfolg und Relevanz im 21. Jahrhundert. Genau wie der Damespieler, der sich ständig neue Strategien aneignet, um den Gegner zu übertreffen, muss auch das moderne Unternehmen einen unermüdlichen Wissensdrang und Verbesserungswillen zeigen.

1.15 Leseverständnis

Artikel aus der Bildungs- und Psychologieforschung untersuchen die Vorteile von Schach für Kinder. Diese Artikel zeigen, dass Schach die Lese-, Gedächtnis-, Sprach- und Rechenfähigkeiten sowie viele andere Kompetenzen verbessern kann. Die Stärke von Schach oder Damespielen als Lernmittel liegt darin, dass sie den Geist der Kinder anregen und ihnen helfen, diese Fähigkeiten mit Freude zu entwickeln. Dadurch werden Kinder zu kritischeren Denkern, besseren Problemlösern und unabhängigeren Entscheidern.



Schul-Damenspiel – Das Damespiel 0802
Fotos: Foto van Dijk-Huizenga / www.uwfotograaf.com

Ein gutes Sprachverständnis ist eine wichtige Voraussetzung für gesellschaftliche Teilhabe – heute und in Zukunft. Doch um die Lesefähigkeit unserer Jugendlichen steht es schlecht. Laut der internationalen PISA-Studie, die die Lesekompetenz 15-jähriger Schüler untersucht, ist die Niederlande 2018 von Platz 15 auf Platz 26 von insgesamt 77

Ländern abgerutscht. Schach fördert mathematische Fähigkeiten erheblich, da stets bestimmte Zugfolgen angewendet werden müssen, die mathematisches Denken erfordern. Es verbessert aber auch die Lesekompetenz: Studien haben gezeigt, dass Schachspieler besser lesen können als Menschen, die nicht spielen. Zudem erhöht dieses Brettspiel den IQ deutlich – besonders wenn es regelmäßig und in jungen Jahren gespielt wird.

Ich möchte hier auch einen Text aus dem Jahr 1973 erwähnen, der den Erfolg einer Schule in Stavenisse beschreibt:

> Über hundert Eltern nahmen am Donnerstagabend, dem 22. Februar, an einer Informations-veranstaltung an der öffentlichen Grundschule teil, bei der das sogenannte "Niveau-Lesen" vorgestellt wurde – eine moderne Form des Leseunterrichts, die dort bereits seit mehreren Jahren angewendet wird. Die Schüler werden anhand ihrer Lesefähigkeit getestet und auf dieser Basis in eine von fünf Niveaugruppen eingeteilt (gekennzeichnet durch die Farben Gelb, Grau, Grün, Blau und Rot). Innerhalb dieser Gruppen werden Dreiergruppen gebildet, denen ein Gruppenleiter zugeordnet wird – ein Schüler, der laut Test in der höchsten Niveaugruppe Rot eingestuft wurde. Gemeinsam lesen die vier Schüler einen an ihr Niveau angepassten Text und besprechen auftretende Schwierigkeiten. Dabei kann es vorkommen, dass gute Leser aus der zweiten Klasse mit Schülern aus der dritten oder sogar vierten Klasse zusammenarbeiten. Natürlich ist auch ein Rückschritt möglich. Die Eltern setzten sich zu den Gruppen ihrer Kinder und beteiligten sich begeistert. Nach der Lesedemonstration wurden noch Fragen zu den Vor- und Nachteilen dieses Systems gestellt.

Zum erfolgreichen Lernen braucht man Ruhe und ein stabiles häusliches Umfeld. Doch wie viele Kinder haben das heute nicht mehr? Früher lernte man Schach oder Dame zu Hause – heute müsste das in

der Schule geschehen. Kinder sind es mehr denn je gewohnt, zu bekommen, was sie wollen, und nur das zu tun, was ihnen gefällt. Aber wie entwickelt man so Durchhaltevermögen?

1.15.1 Das Geschäftsleben

Im Damespiel – ebenso wie im Schach – spielt Lesefähigkeit eine unerwartet zentrale Rolle. Es geht dabei nicht um das Lesen von Buchstaben und Wörtern im traditionellen Sinn, sondern um die Fähigkeit, das Spielbrett zu „lesen". Das bedeutet, die aktuelle Position zu interpretieren, die Absichten des Gegners zu erkennen, Muster zu identifizieren und zukünftige Züge vorauszusehen. Ein guter Damespieler kann tiefgreifende Kombinationen „lesen" und deren Auswirkungen abschätzen – oft mehrere Züge im Voraus. Diese Fähigkeit, komplexe visuelle und strategische Informationen schnell und präzise zu durchdringen, ist grundlegend für den Erfolg.

Diese verfeinerte Form des „Lesens" – das Analysieren und Verstehen komplexer Systeme – hat eine direkte und wesentliche Parallele in der Geschäftswelt, wo die Fähigkeit, verschiedenartige Informationen zu entschlüsseln und zu interpretieren, ein entscheidender Faktor für strategisches Denken und effektive Entscheidungen ist.

1.-Erstens zeigt sich Lesekompetenz in der Geschäftswelt beim Verstehen komplexer Verträge und juristischer Dokumente. Unternehmen müssen in der Lage sein, die Feinheiten von Vereinbarungen,

Lizenzen und Vorschriften genau zu interpretieren, um Risiken zu minimieren, Verpflichtungen zu verstehen und ihre Interessen zu wahren. Fehlinterpretationen können zu erheblichen finanziellen Verlusten oder rechtlichen Problemen führen. Dies erfordert höchste Präzision und Aufmerksamkeit beim Lesen.

2.-Zweitens ist Lesefähigkeit entscheidend für die Analyse finanzieller Berichte und Kennzahlen. Die Fähigkeit, Jahresabschlüsse, Gewinn- und Verlustrechnungen sowie Bilanzen zu „lesen“, ermöglicht es Entscheidungsträgern, die finanzielle Gesundheit eines Unternehmens einzuschätzen, Trends zu erkennen und strategische Investitionen zu tätigen. Dabei geht es um weit mehr als nur Zahlen – es geht um das Verstehen der wirtschaftlichen Realität hinter den Zahlen.

3.-Drittens ist das Verstehen von Marktforschungsberichten und Konsumentendaten essenziell. Um effektive Marketingstrategien zu entwickeln und Innovationen zu fördern, müssen Unternehmen in der Lage sein, umfangreiche Daten zu Kundenverhalten, Markttrends und Wettbewerbsanalysen zu lesen und zu interpretieren. Dies hilft dabei, Chancen zu erkennen und auf sich wandelnde Kundenbedürfnisse einzugehen.

4.-Viertens geht es um das Verstehen technischer Dokumentationen und Bedienungsanleitungen. In technologisch komplexen Branchen wie IT, Maschinenbau oder Produktion ist es unerlässlich, dass Mitarbeitende technische Texte, Spezifikationen und Protokolle korrekt lesen und anwenden können, um Effizienz und Qualität sicherzustellen.

5.-Fünftens umfasst Lesefähigkeit auch das Deuten nonverbaler Kommunikation und Körpersprache in Verhandlungen. Auch wenn dies kein schriftliches Lesen ist, handelt es sich um eine Form der Signalinterpretation. Erfahrene Geschäftsleute können unausgesprochene Absichten, Zweifel oder Zustimmung anhand von Haltung, Mimik und Gestik „lesen“ – ein entscheidender Vorteil in schwierigen Verhandlungssituationen.

6.-Sechstens gehört dazu das Lesen komplexer Datenvisualisierungen und Dashboards. In der heutigen datengetriebenen Welt werden Informationen oft in Form von Grafiken, Diagrammen oder interaktiven Dashboards präsentiert. Wer diese visuell aufbereiteten Daten effektiv „lesen“ kann, gewinnt schnell Einsicht in Leistungskennzahlen, Abweichungen und kritische Entwicklungen.

7.-Siebtens ist das Verstehen von Organisationsstrukturen und Unternehmenskulturen wichtig. Dies bedeutet, die „ungeschriebenen Regeln“, Machtverhältnisse, informellen Kommunikationswege und Werte innerhalb eines Unternehmens zu „lesen“. Solches Verständnis ist unerlässlich für gute Zusammenarbeit, das Navigieren durch interne Politik und erfolgreiche Veränderungsprozesse.

8.-Achtens umfasst Lesefähigkeit das Analysieren von Nachrichten, Branchenberichten und wirtschaftlichen Veröffentlichungen. Die Fähigkeit, relevante Informationen schnell aus der Flut externer Publikationen herauszufiltern, hilft Unternehmen, auf dem Laufenden zu bleiben über makroökonomische Entwicklungen, politische Veränderungen und Brancheninnovationen.



9.-Neuntens ist das Interpretieren von Feedback und Mitarbeiterbewertungen ein bedeutender Aspekt. Zwischen den Zeilen von Mitarbeitergesprächen, Zufriedenheitsbefragungen oder informellen Gesprächen lesen zu können, hilft Führungskräften, Bedürfnisse, Sorgen und Entwicklungspotenziale ihrer Teams besser zu erkennen – ein Schlüssel für ein gutes Arbeitsklima und Mitarbeiterbindung.

10.-Zehntens ist Lesekompetenz entscheidend für das Erfassen der Dynamik eines Marktes oder Ökosystems. Dies umfasst das „Lesen" der Interaktionen zwischen Marktteilnehmern, der strategischen Positionierung von Unternehmen und der Veränderungen im Wettbewerbsumfeld. Es geht

darum, verborgene Muster und Zusammenhänge in einem komplexen System zu erkennen.

Fazit

Diese zehn Aspekte zeigen deutlich: Lesekompetenz in der Geschäftswelt geht weit über die klassische Textinterpretation hinaus. Sie ist die Grundlage für das Entschlüsseln, Analysieren und Interpretieren unterschiedlichster Informationsformen – ob schriftlich, numerisch, visuell oder kontextbezogen – mit dem Ziel, fundierte Einsichten zu gewinnen und kluge Entscheidungen zu treffen.

So wie ein erfahrener Damespieler das Spielbrett genau „liest", um den besten Zug zu finden, ist ein geschärftes Lesevermögen essenziell für effektive Führung und nachhaltigen Unternehmenserfolg in einer zunehmend komplexen Welt. Die Fähigkeit eines Individuums oder einer Organisation, „zu lesen", steht in direktem Zusammenhang mit ihrem Erfolg und ihrer Zukunftsfähigkeit im Wettbewerb.

1.16 Hörfähigkeit

Im Schach kam man bereits zu der Erkenntnis, dass dieser Denksport die Hörfähigkeit verbessert – und selbstverständlich gilt das auch für das Damenspiel. Diese Eigenschaft steht im Damenspiel noch in den Kinderschuhen, denn darüber ist so gut wie nichts zu finden. Ich kann daher nur aus eigener Erfahrung über das Dammen sprechen. In diesem Zusammenhang erinnere ich mich an die Jahre 1961–1963, die ich jeden Sonntagnachmittag bei Willem Zomerdijk verbrachte, dem Sohn von Anton Zomerdijk, der einst niederländischer Meister war. Viele Jahre gehörte Willem Zomerdijk zu den stärksten Spielern des Damvereins Aris de Heer und er war besonders gut im klassischen Spiel. Mein Vater weniger, denn er bevorzugte das Flankenspiel. Deshalb riet mein Vater mir, das klassische Spiel von Zomerdijk zu lernen. So saß ich jeden Sonntagnachmittag bei Zomerdijk, der mir geduldig viele Dinge beibrachte, und auf diese Weise wurde ich ein guter Zuhörer, denn ich wollte wirklich ein starker Dammspieler werden und konnte viel von Willem lernen. Diese Erfahrung ist natürlich nicht ausreichend, um sofort behaupten zu können, dass Dammen jemanden zum guten Zuhörer macht, denn so etwas muss wissenschaftlich belegt werden. Daher werde ich versuchen, verschiedene Punkte anzuführen, auf die ich diesbezüglich gestoßen bin.
Gutes Zuhören hängt vielleicht auch mit disziplinierten Spielern zusammen, und in dieser Hinsicht ist ein Artikel in *Het Damspel* von Bedeutung, von dem ich nur einen Teil wiedergeben möchte:

> Wir nehmen viel zu häufig wahr, dass jene Vereine, in denen eine Anzahl Personen von etwa gleicher Spielstärke ständig um den ersten Platz wetteifern, am wenigsten Fortschritte machen. Vereine, in denen Herr A. nicht an der Meisterschaft teilnehmen möchte, weil er glaubt, dass Herr B. nicht über ihn platziert werden sollte; in denen Herr C. als Lehrer nicht geduldet wird, weil Herr D. meint, dass er das ebenso gut könnte – kurz gesagt, Vereine, in denen so wenig gegenseitige Wertschätzung herrscht, dass keiner den anderen über sich duldet, werden stets unter dem nachteiligen Einfluss dessen bei Wettkämpfen leiden und unter den Propagandisten niemals einen angesehenen Platz einnehmen. Vor diesen nachteiligen Einflüssen ist der V.A.D. stets bewahrt geblieben. Im V.A.D. herrscht eine gesunde Vereinsdisziplin und in all den Jahren, in denen der Verfasser Mitglied des V.A.D. ist, ist es ihm nicht vorgekommen, dass Personen, einmal von der Kommission durch den Vorstand einem Team zugeteilt, damit kein Gefallen fanden. Und hörte man auch einmal einen leichten Protest, blieb die Leitung bei ihrem Entschluss, und Personen, die regelmäßig protestierten, starben in diesem Verein einen langsamen, aber sicheren Tod, in Form von Rücktritten, Abspaltung oder auf andere Weise. Wenn die Leitung bestimmt, dass zu einer bestimmten Stunde an einem bestimmten Tag gespielt werden muss, ist das gesamte Team anwesend, und wenn jemand fehlt, sind die Hindernisse meist unüberwindlich. Gibt De Haas eine Schulung, setzt sich sogar der stärkste Spieler neben ihn und hört zu, was er zu sagen hat. Bilden sich kleine Gruppen in Form von Kursen, jeweils geleitet von einem der Spitzenklasses-Spieler, hat jeder Spitzenklassespieler in seiner Gruppe Autorität, und keiner der Teilnehmer meint, er müsse seinem Leiter nicht so genau zuhören, weil er nicht De Haas ist.

1971 war Ton Sijbrands noch kein Weltmeister, doch seit mehreren Jahren stand er in Kontakt mit Großmeister Reinier Cees Keller, der ihm einige Geheimnisse und Spielsysteme des Dammsports vermittelte. Damals schrieb man bereits, dass Sijbrands ein guter Zuhörer war:

Der Dammer Ton Sijbrands ist ein ruhiger Redner. Fast ungewöhnlich gelassen für einen 21-Jährigen („ja, gerade geworden. Am 15. Dezember“). Er spricht überlegt mit leiser Stimme. Häufiger sitzt er einfach nur da und hört zu. „Das habe ich durchs Dammen bekommen. Man schätzt es, wenn jemand bei einer Partie den Mund halten kann. Jeder Ton ist dann störend. Dadurch redet man selbst auch weniger.“



Mit Dank an Dr. Diego Rodríguez – Frankreich

Schach (Dammen) ist ein Spiel, das einem Kind Geduld und Willenskraft vermittelt. Es verbessert die Fähigkeit eines Kindes, mit dem Gegner zu interagieren – wenn auch auf stille Weise. Das stärkt Selbstvertrauen und Selbstwertgefühl und macht einen zu einem guten Zuhörer. Zuhören kann erheblich zur Verbesserung interpersonaler Fähigkeiten beitragen und in Geschäftsverhandlungen helfen.

Und um ein guter Zuhörer zu werden, muss man viel Geduld haben. Dale Carnegie sagte einst: „Sie können in zwei Wochen mehr Freunde gewinnen,

indem Sie ein guter Zuhörer werden, als Sie in zwei Jahren dadurch gewinnen, dass Sie versuchen, das Interesse der Menschen an Ihnen zu wecken." Selbstbezogenheit ist in einer Beziehung ein klarer Abtörner. David Schwarz ergänzte: „Große Menschen monopolisieren das Zuhören. Kleine Menschen monopolisieren das Reden."

Zuhören ist auch eine wichtige Fähigkeit, die Kinder durch Brettspiele lernen können. Kinder hören oft nicht darauf, was andere sagen. Für manche mag Zuhören eine einfache Fähigkeit sein, doch es erfordert Übung. Beim Brettspielen müssen Kinder die Regeln des Spiels und sogar andere Mitspieler, die dasselbe Spiel spielen, hören. Daher können Kinder durch das Spielen von Brettspielen ihre Zuhörfähigkeit erheblich verbessern.

Professor Michael W. Purdy hat ausführlich über „Zuhören" geschrieben, und seine Beobachtungen sind es wert, studiert zu werden.

> Wir haben die Bedeutung effektiven Zuhörens erkannt und Faktoren untersucht, die die individuelle Hörfähigkeit verbessern können. Bevor wir jedoch anderen zuhören können (interpersonales Zuhören), müssen wir zunächst in der Lage sein, uns selbst zuzuhören (intrapersonales Zuhören). Der folgende Abschnitt untersucht konkrete Beispiele dessen, was wir meinen, wenn wir von Selbstzuhören sprechen, und zeigt auf, wie das Zuhören auf unseren Körper, unsere Träume und unseren inneren Monolog uns zu besseren Kommunikatoren machen kann.

1.16.1 Das Geschäftsleben

Im Damenspiel, wie in vielen anderen Denksportarten, klingt der Begriff „Hörfähigkeit“ vielleicht paradox, da kein Ton erzeugt wird. Dennoch ist sie essentiell. Ein versierter Dammer „hört“ kontinuierlich auf das Brett: er achtet auf die stillen Signale des Gegners, auf entstehende Drohungen, auf sich bietende Chancen und subtile Positionsveränderungen. Es geht um die Fähigkeit, unausgesprochene Informationen zu dekodieren, um zu „hören“, was der Spielverlauf zu vermitteln versucht. Dieses tiefe Verständnis der Dynamik und Absichten, gewonnen durch aufmerksame Beobachtung und Analyse, ist direkt übertragbar in die komplexe Welt des Geschäftslebens. In diesem Kontext ist Hörfähigkeit alles andere als stumm; sie ist eine aktive und unverzichtbare Fähigkeit, die die Grundlage bildet für effektive Kommunikation, starke Beziehungen und wohlüberlegte Entscheidungen. Sie ist der Schlüssel zum Verständnis von Bedürfnissen, zur Lösung von Konflikten und zur Gestaltung erfolgreicher Kooperationen.

1.-Erstens manifestiert sich Hörfähigkeit im Geschäftsleben durch aufmerksame Aufnahme von Kundenfeedback. Unternehmen, die tatsächlich auf die Vorschläge, Beschwerden und Bedürfnisse ihrer Kunden hören, sind in der Lage, ihre Produkte und Dienstleistungen zu verbessern, die Kundenzufriedenheit zu erhöhen und Loyalität aufzubauen. Dies erfordert aktive Feedback-Mechanismen und eine ehrliche Bereitschaft, Kritik als Wachstumschance zu begreifen. Es geht über

bloßes Hören hinaus; es geht um das Verstehen der zugrundeliegenden Beweggründe.

2.-Zweitens ist Hörfähigkeit entscheidend für das Verstehen der Erwartungen und Blickwinkel von Stakeholdern. Ob es sich um Anteilseigner, Lieferanten oder Regulierungsbehörden handelt – effektive Interaktion setzt ein tiefes Verständnis ihrer Interessen und Sorgen voraus. Die Fähigkeit, deren Perspektiven wirklich zu verinnerlichen, auch wenn diese von der eigenen Vision abweichen, ist essenziell, um Vertrauen aufzubauen und komplexe Beziehungen zu managen.



3.-Drittens ist aktives Zuhören gegenüber Mitarbeitenden und Teams innerhalb der Organisation von großer Bedeutung. Führungspersonen, die offen sind für die Ideen, Anliegen und Expertise ihres Personals, schaffen ein inklusives und produktives Arbeitsumfeld. Dies trägt zu höherer Engagement, Innovation und einer schnelleren Identifikation interner Engpässe oder Chancen bei. Das „Zuhören“ auf Organisationskultur und das

Wohlbefinden des Teams spielt dabei eine zentrale Rolle.

4.-Viertens umfasst es die Fähigkeit, ungeschriebene Signale und non-verbale Kommunikation wahrzunehmen. So wie ein Dammer das Brett „liest", hört ein erfahrener Geschäftsperson auf Körpersprache, Intonation und unausgesprochene Botschaften bei Meetings, Verhandlungen oder Präsentationen. Dies hilft, Stimmungen einzuschätzen, versteckte Agenden zu erkennen und effektiver in sensiblen Situationen zu reagieren.

5.-Fünftens bezieht es sich auf das Aufnehmen von Signalen aus dem Markt und der breiteren Wirtschaft. Das ist das „Zuhören" auf wirtschaftliche Indikatoren, politische Veränderungen, technologische Durchbrüche und sozio-kulturelle Trends. Unternehmen, die diese Signale frühzeitig erkennen, können strategische Anpassungen vornehmen und sich auf künftige Herausforderungen vorbereiten oder neue Märkte erschließen.

6.-Ein sechstes Merkmal der Hörfähigkeit ist das Verständnis der Dynamik in Verhandlungen und Konflikten. Effektive Verhandlungsführer und Konfliktmediatoren können über die geäußerten Forderungen hinaus zuhören; sie suchen nach den zugrunde liegenden Bedürfnissen und Interessen aller Parteien. Dieses tiefe Verständnis bildet die Basis für die Findung beiderseitig vorteilhafter Lösungen und die Deeskalation von Spannungen.

7.-Siebtens umfasst Hörfähigkeit die Bereitschaft, aus Fehlern und Kritik zu lernen. Eine Organisation, die ihre eigene Leistung kritisch bewertet und offen ist für Feedback – sowohl intern als auch extern – demonstriert ein hohes Maß an Hörfähigkeit. Dies

ermöglicht eine schnelle Korrektur, die Optimierung von Prozessen und die Pflege einer Kultur kontinuierlicher Verbesserung, selbst wenn die Botschaft unangenehm ist.

8.-Der achte Punkt hebt die Aufnahme von Ratschlägen externer Experten und Berater hervor. Wenn ein Unternehmen externe Expertise hinzuzieht, hängt die Effektivität dieser Investition direkt von der Hörfähigkeit der Organisation ab. Es geht darum, neue Perspektiven, Fachwissen und unabhängige Analysen aktiv zu absorbieren, um interne Strategien zu bereichern.

9.-Der neunte Aspekt ist das aufmerksame Verfolgen von Diskussionen in sozialen Medien und Online-Plattformen. Im digitalen Zeitalter ist das „Zuhören" auf das Online-Sentiment über eine Marke, ein Produkt oder eine Branche von entscheidender Bedeutung. Dadurch können Unternehmen schnell auf Reputationsfragen reagieren, Verbrauchertendenzen erkennen und die Wirksamkeit ihrer digitalen Kommunikation messen.

10.-Schließlich ist Hörfähigkeit entscheidend, um die interne Kultur und unausgesprochene Werte innerhalb einer Organisation zu verstehen. Dies ist die Fähigkeit zu „hören", welche Normen und Werte tatsächlich führend sind, selbst wenn sie nicht explizit formuliert sind. Dieses Verständnis ist wesentlich für Leadership, Change Management und die Schaffung eines authentischen und gedeihenden Arbeitsumfelds.

Fazit

Diese vielfältigen Punkte unterstreichen, dass Hörfähigkeit im Geschäftsleben eine aktive und mehrdimensionale Fähigkeit ist, die weit über das

reine Hören von Worten hinausgeht. Es ist die Fähigkeit, komplexe Informationen – sowohl explizite als auch implizite – zu verarbeiten und daraus bedeutungsvolle Erkenntnisse zu gewinnen. So wie der Dammspieler die Stille des Brettes tief „zuhört“, um den nächsten strategischen Zug zu bestimmen, ist dies im Geschäftsumfeld die Grundlage für Empathie, strategische Intelligenz und die Fähigkeit, flexibel und effektiv auf eine sich stetig verändernde Umgebung zu reagieren. Die Pflege eines starken Hörvermögens ist daher eine Investition, die sich auf vielen Ebenen auszahlt – in Form von stärkeren Beziehungen, besseren Entscheidungen und nachhaltigem Geschäftserfolg.

1.17 Logisches Denken

Nach einer einfachen Rechenaufgabe und einigen Überlegungen zu den drei spezifischen Denksportarten – Damespiel, Schach und Bridge – kam der Vorsitzende des Nordniederländischen Schachverbands (NOSBO), Drs. P.R. Dijkhuis aus Delfzijl, zu einigen bemerkenswerten Schlussfolgerungen. Er ordnete diese drei Denksportarten absichtlich in folgender Reihenfolge: Dame, Schach, Bridge. Charakteristisch für alle Denksportarten ist, dass sie von Menschen aller Altersgruppen ausgeübt werden, „während man“, so Herr Dijkhuis, „bei körperlichen Sportarten meist zwischen 30 und 35 Jahren aufhört“. Weiter sagte er: „Alle drei erfordern bestimmte Eigenschaften, um sie gut ausüben zu können. Dazu gehören: logisches Denken und Rechnen, Erinnerungsvermögen, Taktik und Kombinationsvermögen, Strategie, Schlagfertigkeit, wobei letztlich auch der psychologische Faktor eine große Rolle spielt. Beim Damespiel stehen logisches Denken, Rechnen und Taktik im Vordergrund, beim Schach die Strategie und beim Bridge der psychologische Faktor.“

Joop van Oosterom war 1979 Eigentümer des Computerunternehmens Volmac, das mit über 600 Mitarbeitern einen Jahresumsatz von 90 Millionen Gulden erzielte und viel Geld in Denksportarten, darunter das Damespiel, investierte. Sein Kommentar zu den Denksportarten war bemerkenswert:

> „Ich war selbst einmal eine Zeit lang Profischachspieler, aber das war ein schreckliches Leben. Es war kein Cent zu verdienen, und das empfand ich als gesellschaftliche Ungerechtigkeit, weil auch Denksportler leben müssen.

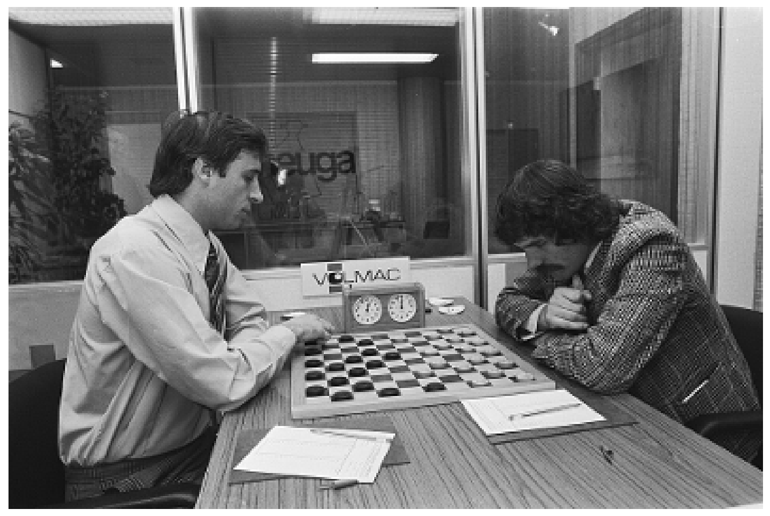
> Ich kann mir sehr gut vorstellen, dass Menschen darin ihre Lebensaufgabe finden. Außerdem leisten sie einen Beitrag zur Entwicklung des logischen Denkens, und deshalb sollte aus meiner Sicht der Staat einspringen. Solange das nicht geschieht, liegt diese Aufgabe bei der Wirtschaft.“
>
> „Der Antrieb? Wir finden, dass alle diese Denksportarten viele Elemente enthalten, die auch in unserem Fachgebiet erforderlich sind. Außerdem aus Unzufriedenheit mit dem Zustand der Schulen und Universitäten, die auf schreckliche Weise hinterherhinken. Dort lernt man, schöne Reden zu halten, aber das logische Denken wird nicht mehr gefördert. Und das ist doch eine absolute Notwendigkeit. Besonders wenn man bedenkt, dass wir uns immer mehr zu einer Computergesellschaft entwickeln.“

Der fünffache Weltmeister Anatoli Gantwarg erwarb sein Wissen, seine Fähigkeit zum logischen Denken und seine Fertigkeiten in Russland. In seinem Gehirn arbeiten die Zahnräder einer riesigen Rechenmaschine. „Manchmal ist das Denken so anstrengend, dass ich neidisch bin auf Menschen, die nicht denken können.“ Für Gantwarg geht es darum, das Gefühl auszuschalten. Das ist der Drache, den man besiegen muss. Denken, bis man fast wahnsinnig wird.

Bei Kindern wurde das Gehirn ebenfalls auf die Vorteile des Schachspiels hin untersucht. Dabei zeigte sich, dass Kinder, die Schach spielen, in der Schule besser abschneiden, insbesondere bei Fähigkeiten wie logischem Denken, Problemlösen, Rechnen, räumlichem Vorstellungsvermögen und Konzentration.

Herr Jac. Schoemaker wies einmal auf die vielen attraktiven Eigenschaften des Damespiels hin, wie Konzentration, Scharfsinn und logisches Denken.

Diese Eigenschaften zu kultivieren, hat einen größeren Wert als nur für das Damespiel an sich, denn es sind gerade diese Eigenschaften, die auch für den Erfolg im gesellschaftlichen Leben entscheidend sind.



Anatoli Gantwarg – Harm Wiersma
Dames-Wettkampf um die Weltmeisterschaft 1979
Wikipedia – Anefo – Nationales Archiv

Die menschlichen Gehirne sind in zwei Hemisphären unterteilt: die rechte und die linke Hälfte, von denen jede eine spezifische Funktion hat. Die linke Gehirnhälfte ist zuständig für Funktionen wie Rechnen, Strategie, Sprache, Regeln, Rationalität, Logik und Detailorientierung. Die rechte Gehirnhälfte hingegen ist verantwortlich für Kreativität, Fantasie, Intuition, Neugier und das Erkennen von Bildern, usw. Wer bis hier gelesen hat, wird zweifellos bereits einen Zusammenhang zwischen diesen Gehirnfunktionen und den im Schach eingesetzten Fähigkeiten hergestellt haben: Strategie, Bilderkennung, Gedächtnis, Fantasie, usw.

Laut verschiedenen wissenschaftlichen Studien wurden die Gehirnareale verglichen, die bei einem Schachspiel zwischen einem Großmeister und einem einfachen Amateur aktiv sind – mit überraschenden Ergebnissen.

Laut einer in Nature veröffentlichten Studie von Ognjen Admizic von der Universität Konstanz (Deutschland) nutzt ein Großmeister oder Internationaler Meister verstärkt die zentrale und parietale Hirnrinde – das Areal, in dem konsolidierte Erinnerungen gespeichert sind – während ein Amateur vor allem den mittleren Temporallappen verwendet. Aber was bedeutet das?

Wenn eine bestimmte Stellung auf dem Schachbrett erscheint, greift der Großmeister quasi auf sein konsolidiertes Gedächtnis zu, wie auf eine blitzschnell arbeitende Datenbank. Innerhalb von Sekunden erkennt das Gehirn eine ähnliche Position und kann sofort Rückschlüsse auf das Wesentliche der aktuellen Situation ziehen – selbst wenn diese nicht exakt gleich ist.

Einfach gesagt: Ein Großmeister vergleicht ständig aktuelle Positionen mit gespeicherten Mustern, während ein Amateur jede Stellung als neu betrachtet. Deshalb braucht ein Amateur deutlich mehr Zeit, um zur gleichen Lösung zu kommen – wenn überhaupt.

Außerdem wurde in einer Studie an der Universität für Elektronik und Technologie in Chengdu (China) gezeigt, dass Großmeister in der Lage sind, bestimmte Gehirnfunktionen auszuschalten, die man als „Autopilot“ bezeichnen könnte. Diese spontanen, wandernden Gedanken, die nicht mit einer

konkreten Aufgabe verbunden sind, können abgeschaltet werden, sodass die gesamte Energie auf die entscheidenden Gehirnareale für Problemlösungen gerichtet wird.

Zusammenfassend: In direktem Verhältnis zur Intensität des Schachspiels sind bestimmte Gehirnhälften aktiver – oder, wie bereits erklärt, beide Hemisphären können gleichzeitig genutzt werden. Welche Hemisphäre auch aktiv ist: Die Wirkung ist positiv. Die Geschwindigkeit und Effizienz des Denkens nehmen zu.

Schließlich ist es im Leben wichtig, mit Ruhe zu leben und stets mit der linken Gehirnhälfte zu denken, nicht mit der rechten. Denn wenn die rechte Hemisphäre unkontrolliert die Oberhand gewinnt, kann das zur Shoah führen, zu Tragödien und Elend – ja, sogar zum möglichen Aussterben der Menschheit.

1.17.1 Das Geschäftsleben

Im Damespiel bildet logisches Denken den absoluten Kern jeder erfolgreichen Spielentscheidung. Ein Damespieler analysiert die aktuelle Lage, bedenkt mögliche Züge des Gegners, kalkuliert die Folgen jeder Variante und wählt dann die strategisch sinnvollste Aktion. Dieser Prozess ist eine Verkettung von Deduktion und Induktion: Aus bestehenden Informationen werden Schlussfolgerungen über zukünftige Möglichkeiten gezogen, und auf Basis erkannter Muster werden allgemeine Prinzipien abgeleitet. Fehlerfreies logisches Denken ist

essenziell, um Fallen zu vermeiden und dem Gegner überlegen zu sein. Diese Denkweise, die für Denksport grundlegend ist, stellt ebenfalls ein zentrales Element für effektives Handeln in der komplexen und oft unvorhersehbaren Geschäftswelt dar. Dort, wo Emotionen und Intuition manchmal dominieren, bietet logisches Denken einen strukturierten Rahmen zur Problemlösung, Entscheidungsfindung und Strategieentwicklung.

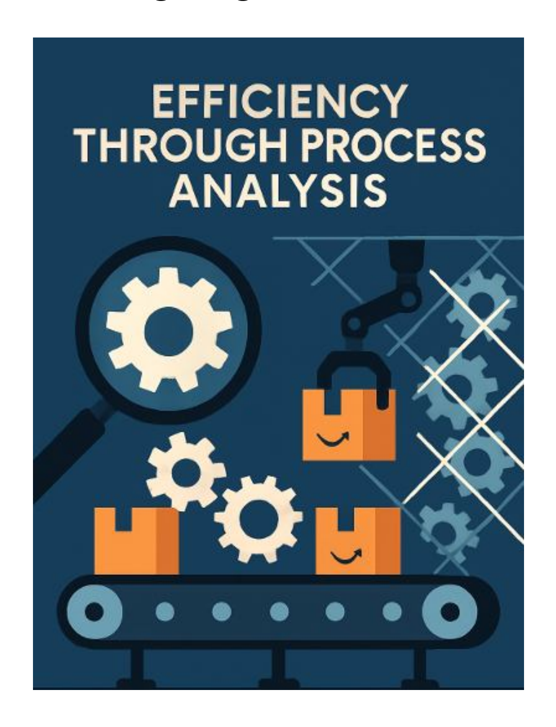
1.-Erstens ist logisches Denken entscheidend bei der Analyse von geschäftlichen Problemen und Herausforderungen. Unternehmen sind ständig mit komplexen Fragestellungen konfrontiert – von sinkenden Verkaufszahlen bis hin zu ineffizienten Prozessen. Logisches Denken ermöglicht es, diese Probleme in kleinere, beherrschbare Teile zu zerlegen, Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zu erkennen und den Kern des Problems zu identifizieren, statt nur Symptome zu bekämpfen.

2.-Zweitens ist logisches Denken unerlässlich bei der Entwicklung von Strategien und Geschäftsplänen. Strategische Planung erfordert es, realistische Ziele zu setzen, Ressourcen zuzuweisen, potenzielle Risiken einzuschätzen und eine kohärente Abfolge von Schritten zu definieren, um die gewünschten Ergebnisse zu erzielen. Dies basiert auf einer logischen Gedankenfolge und der Abwägung verschiedener Szenarien.

3.-Drittens ist logisches Denken beim Finanzmanagement und der Budgetierung notwendig. Die Erstellung und Verwaltung von Budgets, die Prognose von Cashflows und die Bewertung von Investitionen erfordern ein fundiertes Verständnis von Zahlenverhältnissen und finanziellen Prinzipien. Daten werden logisch

kombiniert und analysiert, um fundierte Entscheidungen zu treffen.

4.-Viertens hilft logisches Denken, Prozesse zu optimieren und Effizienz zu steigern. Engpässe in Abläufen können identifiziert, Arbeitsprozesse gestrafft und Verschwendung eliminiert werden. Schritt-für-Schritt-Analysen legen Ineffizienzen offen und ermöglichen logische Lösungen zur Produktivitätssteigerung.



5.-Fünftens ist logisches Denken wichtig bei der Lösung von Kundenproblemen und im Beschwerdemanagement. Kundenprobleme müssen systematisch analysiert, Ursachen überlegt und logische Schritte zur Problemlösung eingeleitet werden. Deduktives Denken hilft, von Symptomen zur Ursache und dann zur Lösung zu gelangen.

6.-Sechstens unterstützt logisches Denken die Entwicklung von Marketing- und Verkaufsstrategien. Eine logische Analyse der Zielgruppe, der Konkurrenz und des Alleinstellungsmerkmals ist nötig. Kampagnen müssen logisch aufgebaut sein, um die gewünschte Botschaft wirksam zu übermitteln.

7.-Siebtens spielt logisches Denken eine Rolle bei der Risikoanalyse und -minderung. Risiken müssen logisch identifiziert, hinsichtlich Wahrscheinlichkeit und Auswirkungen bewertet und durch Gegenmaßnahmen eingedämmt werden.

8.-Achtens ist logisches Denken zentral bei der Interpretation von Daten und dem Ziehen verlässlicher Schlüsse. In einer datengetriebenen Welt ist es entscheidend, Korrelationen von Kausalitäten zu unterscheiden, Verzerrungen zu erkennen und aus Fakten valide Einsichten zu gewinnen – frei von Vorurteilen oder Annahmen.

9.-Neuntens gilt logisches Denken im Projektmanagement. Aufgaben müssen logisch geplant, Ressourcen zugewiesen, Fortschritte überwacht und unerwartete Probleme strukturiert gelöst werden. Der Projektplan muss logisch aufgebaut sein, um rechtzeitig und kosteneffizient abzuschließen.

10.-Zehntens ist logisches Denken grundlegend für Argumentation und Überzeugungskraft. Ob Verkaufsgespräch, Präsentation oder Verhandlung – die Fähigkeit, Gedanken logisch zu strukturieren, Beweise anzuführen und Schlussfolgerungen überzeugend darzulegen, ist essenziell für erfolgreiche Kommunikation.

Fazit

Diese zehn Punkte verdeutlichen die breite und tiefgreifende Bedeutung logischen Denkens für die Geschäftswelt. Es handelt sich nicht nur um eine akademische Übung, sondern um eine praktische Kompetenz, die zur Klarheit der Analyse, zur Effektivität der Planung und zur Robustheit von Entscheidungen beiträgt. So wie ein Damespieler jeden Zug sorgfältig abwägt, um das logisch beste Ergebnis zu erzielen, muss auch ein Unternehmen in all seinen Bereichen auf eine rationale und systematische Vorgehensweise setzen. Die Fähigkeit zum logischen Denken ist daher nicht bloß ein Merkmal, sondern ein entscheidender Erfolgsfaktor für Nachhaltigkeit und Wettbewerbsfähigkeit in der heutigen Geschäftswelt.

1.18 Marketing

Marketing kann sowohl auf die Gewinnung neuer Kunden als auch auf den Aufbau und die Pflege von Kundenbeziehungen ausgerichtet sein, die auf Wiederholungskäufe abzielen. Marketing ist zu einer Disziplin geworden, bei der das Erkennen von Bedürfnissen im Mittelpunkt steht. Als Fachgebiet stützt sich das Marketing stark auf Erkenntnisse aus anderen Disziplinen wie Psychologie, Soziologie und Wirtschaftswissenschaften. Durch Werbung ist Marketing auch mit den kreativen Künsten verbunden.

Wiersma versuchte immer, ein direktes Duell mit Sijbrands zu organisieren. Viele glaubten, dies sei Ausdruck seines Wunsches, zu beweisen, dass er stärker als Sijbrands sei, doch in Wirklichkeit war sein Hauptaugenmerk finanzieller Natur. Wiersma verfolgte einen sehr geschäftsorientierten Ansatz – ein Preisgeld von beispielsweise zehntausend war ihm deutlich zu wenig. Ehre und Prestige bedeuteten ihm wenig. Dies offenbarte eine der auffälligsten Charaktereigenschaften dieses unternehmerisch denkenden Friesen.

Während man in der Heimat dazu neigte, Denksportler als verträumte Idealisten zu romantisieren, die sich kaum um finanzielle Realitäten kümmerten, wurde Wiersma schon früh ganz anders wahrgenommen. Er zeigte Züge eines Kleinunternehmers – jemand, der nicht nur auf dem Spielbrett erfolgreich sein wollte, sondern auch im gesellschaftlichen und materiellen Sinne.

Interessanterweise hatte Wiersma kein Problem damit, dass andere ihn so sahen, und er hatte auch nichts dagegen, als „Kleinunternehmer" bezeichnet zu werden. Er verstand, dass man seinen Lebensunterhalt verdienen musste, und war bereit, die geschäftliche Seite seiner Damespielkarriere ernst zu nehmen – etwas, das nicht für alle im Damesport galt.

In Wiersmas einzigartiger Persönlichkeit verschmolzen Pragmatismus und Unternehmergeist mit seinen Fähigkeiten als Damenspieler, wodurch er nicht nur ein starker Spieler war, sondern auch jemand, der die kommerziellen Aspekte des Lebens nie aus den Augen verlor. Diese Eigenschaften bildeten einen faszinierenden und markanten Aspekt des Damenspielers Wiersma, der nicht nur die Steine auf dem Brett meisterte, sondern auch die Herausforderungen des Unternehmertums im Damesport mit Entschlossenheit anging.

Internationaler Großmeister Harm Wiersma hebt sich weit über andere Großmeister hinaus – mit einem Vorsprung, der fast unglaublich scheint. Seine Fähigkeiten reichen weit über das Spiel selbst hinaus – er verbindet meisterhaftes Spiel mit außergewöhnlichem Geschäftssinn und einer weitreichenden, unstillbaren Neugier, die alle erdenklichen Aspekte der wunderbar komplexen Welt des Damespiels umfasst. Es ist, als würde er ein allumfassendes Gedankenuniversum bewohnen, in dem sein kreativer Geist wie ein Komet rast, stets bemüht, das Damespiel auf kosmische Höhen zu erheben.

Wiersmas Aussagen sind wie metaphysische Juwelen, die ein strahlendes Licht auf das Wesen seiner Ambitionen werfen. „Es reicht nicht aus, nur

in der technischen Finesse des Spiels zu glänzen“, verkündet er und nimmt uns mit auf eine Reise durch die Nebel seiner Gedanken. „Wir müssen weiter gehen, über den Horizont des Brettes hinausschauen, neue Welten entdecken und Chancen schaffen, die dem Damespiel ermöglichen, wie eine seltene Blume in einem Wunder-Garten zu erblühen.“ Diese Worte lesen sich wie Sonette eines Meisterdichters, die die tiefsten Geheimnisse des Universums offenbaren.



Harm Wiersma – Antoli Gantwarg
Weltmeistertitel im Damespiel, 1981
Wikipedia – Anefo – Nationaal Archief

Seine Vision umfasst das gesamte Universum, denn für Wiersma ist das Damespiel nicht nur ein Duell zwischen Holzscheiben, sondern ein episches Drama menschlicher Emotionen, strategischer Brillanz und komplexen Denkens. Er malt das Damespiel als ein großartiges Kunstwerk, einen üppigen Spielplatz des Geistes, ein Prisma, das Fähigkeiten weit über das

Spiel hinaus fördert und sie in das Gewebe des Lebens selbst einwebt.

Diese weitreichende Vision hat Wiersma dazu inspiriert, eine wahre Revolution in der Welt des Damespiels zu entfachen. Er ist ein unermüdlicher Pionier, der stets nach neuen Wegen sucht, das Spiel zu erschließen und seine Brillanz mit einem Publikum zu teilen, das so vielfältig ist wie der Nachthimmel. Sein Ziel geht über das Spielen hinaus: Er möchte das Damespiel zu einer Kunstform erheben, die die Seele berührt – zu einem intellektuellen und kulturellen Ausdruck, der Herzen vereint. Für ihn ist Damespiel eine Brücke zwischen Welten, ein Schlüssel zur Bereicherung des Lebens und eine meisterhafte Kunst der Strategie und des Denkens.

Wiersmas Leidenschaft für das Damespiel ist wie eine Supernova – eine Explosion der Inspiration, die die Welt erleuchtet. Er zeigt, dass ein wahrer Großmeister nicht nur das Spielbrett beherrscht, sondern auch die Herzen und Gedanken der Damespiel-Gemeinschaft. Seine Worte, wie kosmische Siegel, spiegeln eine unvergleichliche Hingabe zum Spiel und eine feste Entschlossenheit wider, diese Flamme an zukünftige Generationen weiterzugeben – wie ein Leitstern. Harm Wiersma ist nicht nur einen Schritt voraus, er ist eine Legende, ein Visionär, ein Magier des Geistes und ein glanzvoller Botschafter des Damespiels in all seiner Pracht und Schönheit:

> Das Leben eines Damenspielers weist einige Parallelen zum Leben eines Künstlers oder Darstellers auf. Der Bekanntheitsgrad spielt eine entscheidende Rolle. Es gibt zweifellos talentierte Maler, die ebenso gut sind wie die großen Meister, aber solange das Werk nicht vom Meister selbst stammt, interessiert es nur wenige. Auch wenn

dieser Vergleich im Damespiel etwas hinkt – es gibt keine Urheberrechte auf Partien, was sonst zu schwierigen Situationen führen würde – bleiben einige Parallelen bestehen. Der Wert einer Partie, aus Sicht des Spielers, lässt sich an der Aufmerksamkeit messen, die ein Ereignis hervorruft, und an den Erwartungen, die ihm vorausgehen.

Wie ein Künstler oft für sich selbst werben muss, gilt das auch für Denksportler. Die Anerkennung ihrer Leistung kann manchmal unerwartete Möglichkeiten eröffnen, von denen sie zuvor nichts wussten. Bewusstsein ist für jeden, der sein Handwerk auf künstlerische Weise ausübt, unerlässlich. Ein völlig weltabgewandter Mensch kann zwar große Höhen erreichen, aber nie eine ideale Atmosphäre der Inspiration schaffen. Man muss wissen, was in der Welt passiert, und solange Intelligenz und künstlerische Talente richtig eingesetzt werden, ist viel erreichbar.

Sowohl die Kunst- als auch die Denksportwelt sind voller exzentrischer Persönlichkeiten. Manche haben es schwerer als andere. Tatsache bleibt, dass diejenigen, die von etwas Faszinierendem gefesselt sind, gelegentlich abwesend wirken, geistig in einer anderen Welt. Kein Tagträumen – aber das kennen wir alle in gewisser Weise. Ein bisschen „verrückt" zu sein, ist auch nichts Schlimmes – genau wie alle anderen zu sein, ist schließlich kein Grund, stolz zu sein.

Ein Künstler zeigt sich oft extrovertiert während seiner Aufführung, während ein bildender Künstler seine Extrovertiertheit durch kreativen Antrieb ausdrückt. Dieses Prinzip gilt auch für den Großmeister im Damespiel.

Rational betrachtet ist Damespiel eine Kunstform. Ein wahrer Kunstliebhaber wird es respektieren für die Sensibilität, Kreativität und Konzentration, mit der eine Partie oder Aufgabe erschaffen wird. Leider wird diese Schönheit nur von einem begrenzten Publikum wahrgenommen und entgeht vielen anderen. Genau deshalb wollen wir den Damesport so gut wie möglich fördern – mit den Spielern als essenziellem Bestandteil des Ganzen.

> Dabei sind wir weitgehend auf Organisation angewiesen, und ein wahrer Profispieler muss sich engagieren, wenn Dinge nicht so laufen, wie sie sollten. Berichterstattung, Training, Coaching, das Spiel selbst, Networking und Ideenentwicklung gehören allesamt zum Beruf eines echten Profis – die leider rar sind.

1.18.1 Das Geschäftsleben

Das Damespiel wird oft als intellektuelle Disziplin betrachtet, die Strategie, Konzentration und tiefgehende Analyse erfordert. Der Begriff „Marketing" wird in der Regel mit kommerziellen Aktivitäten und Geschäftsstrategien assoziiert. Doch bei näherer Betrachtung lassen sich Marketingprinzipien auch in der Welt des Damespiels erkennen. Dieser Abschnitt untersucht, wie sich Marketingkonzepte im Damespiel widerspiegeln und wie sie mit Praktiken aus der Geschäftswelt übereinstimmen.

1.-Sowohl im Damespiel als auch in der Wirtschaft ist Positionierung entscheidend. Ein Spieler muss seine Steine strategisch platzieren, um den Gegner zu besiegen, während Unternehmen ihre Produkte oder Dienstleistungen so positionieren müssen, dass sie sich vom Wettbewerb abheben. So hat etwa Apple seine Marke als innovativ und benutzerfreundlich positioniert, was eine treue Kundenbasis geschaffen hat.

2.-Ein erfolgreicher Spieler analysiert die Züge des Gegners, um die beste Strategie zu entwickeln. Ebenso führen Unternehmen Marktforschung durch, um Kundenbedürfnisse und -wünsche zu verstehen. Diese Analyse hilft beiden Seiten, fundierte Entscheidungen zu treffen.

3.-Kommunikation erfolgt im Damespiel indirekt – ein Spieler beeinflusst den Gegner durch seine Züge. In der Wirtschaft ist die Kommunikation direkter, etwa durch Werbung, soziale Medien und andere Kanäle. Die „Share a Coke“-Kampagne von Coca-Cola ist ein Beispiel für personalisierte Markenkommunikation.



4.-Jeder Zug im Damespiel hat einen bestimmten Wert – manche sind offensiv, andere defensiv. Unternehmen schaffen Wertangebote, indem sie Produkte oder Dienstleistungen bereitstellen, die Kundenbedürfnisse erfüllen. Eine starke Marke liefert ein klares Wertversprechen, das zum Kauf motiviert.

5.-Eine starke Position ist im Damespiel notwendig, um zu gewinnen. In der Wirtschaft ist das Beziehungsmanagement entscheidend für Kunden-zufriedenheit und -bindung. Unternehmen wie Amazon investieren stark in den Kundenservice, um langfristige Beziehungen aufzubauen.

6.-Spieler im Damespiel müssen ihre Strategien je nach Zug des Gegners anpassen. Ebenso müssen Unternehmen innovativ sein und sich an sich verändernde Marktbedingungen anpassen. Tesla beispielsweise entwickelt ständig neue Technologien, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

7.-Die Analyse des Gegners ist im Damespiel entscheidend. Unternehmen führen Wettbewerbs-analysen durch, um ihre Alleinstellungsmerkmale herauszuarbeiten. Apple verbessert aufgrund des Wettbewerbs mit Samsung kontinuierlich seine Produkte.

8.-Jeder Damenspieler hat einen eigenen Spielstil. Im Geschäftsleben geht es beim Branding darum, eine einzigartige Identität zu schaffen. Unternehmen wie Nike haben starke Marken aufgebaut, die bei Verbrauchern Anklang finden. Der Slogan „Just Do It“ inspiriert zur Handlung.

9.-Spieler konzentrieren sich auf Schwächen des Gegners, um erfolgreich zu sein. Ebenso müssen Unternehmen kundenorientiert sein, indem sie maßgeschneiderte Lösungen anbieten. Zappos ist bekannt für seinen herausragenden Kundenservice.

10.-Das oberste Ziel im Damespiel ist der Spielsieg. In der Wirtschaft ist das Ziel, Gewinn zu erzielen und Unternehmensziele zu erreichen. Unternehmen messen Leistung anhand von Finanzergebnissen und

Kundenzufriedenheit. Microsoft beispielsweise nutzt Leistungskennzahlen zur Bewertung des Erfolgs.

Fazit

Obwohl Damespiel und Wirtschaft auf den ersten Blick zwei getrennte Bereiche zu sein scheinen, teilen sie viele Grundprinzipien. Beide erfordern strategisches Denken, Anpassungsfähigkeit, Beziehungsaufbau und Wertschöpfung. Das Verstehen und Anwenden von Marketingkonzepten im Damespiel kann Spielern helfen, effektivere Strategien zu entwickeln. Gleichzeitig kann die Geschäftswelt vom strategischen Denken des Spiels profitieren. Durch das Erkennen dieser Parallelen können sowohl Spieler als auch Unternehmen ihre Leistung verbessern und Erfolg in ihrem jeweiligen Bereich erzielen.

1.19 Mental stark

Viele Damespieler entwickeln eine enorme mentale Stärke. Ein gutes Beispiel dafür ist der Niederländer Fred Ivens, der 1989 gegen Harm Wiersma gewann:



Fred Ivens (Foto: Pim Ras)

„Ich bin nicht der stärkste Spieler von RDG/DIO“, grinst Fred Ivens, der als Journalist bei Sijthoff Pers arbeitete. „Aber sie halten mich für den gefährlichsten. Ich lebe nicht von meiner Technik, ich bin kein außergewöhnlicher Rechner wie Jannes van der Wal. Der berechnet alles, was sich berechnen lässt. Ich bin ein durchsetzungsstarker Typ, manchmal ungestüm, aber mental nicht kleinzukriegen. Ich kämpfe, bis ich umfalle. Und ich habe nie Ehrfurcht vor meinem Gegner. Der hat schließlich auch nur einen Kopf, sage ich immer.“
Ivens’ Selbstvertrauen spielte eine entscheidende Rolle im Spiel gegen Wiersma. „Beim 37. Zug bot Harm Remis an“, erinnert sich der Riesentöter amüsiert. „Das war

> psychologisch gesehen natürlich ein Rückenwind für mich. Denn ein Großmeister macht das nicht so schnell gegen einen einfachen Spieler. Ich hatte den Mut, das Angebot abzulehnen.“

Die Bedeutung von Coaching in der Dameszene

In der heutigen Dameszene ist die Rolle eines Trainers von unschätzbarem Wert. Wie bereits in einem meiner Bücher dargelegt, ist die Betreuung von Spitzenspielern kein Luxus, sondern eine Notwendigkeit. Ein Coach bietet nicht nur strategische Unterstützung, sondern vor allem mentale Ruhe und Stabilität. Das ist besonders wichtig, denn auch der talentierteste Damespieler bleibt ein Mensch, anfällig für Spannungen, Unsicherheiten und psychische Belastung – insbesondere im Kontext schwerer internationaler Turniere.

Obwohl es stimmt, dass die Teilnahme an renommierten Turnieren zur mentalen Widerstandsfähigkeit beiträgt, ist es keineswegs selbstverständlich, dass jeder Spieler diesen Druck mühelos verarbeitet. Ein Coach fungiert dabei als zuverlässige Verbindung zwischen Spiel und Spieler, jemand, der sowohl inhaltliche Einblicke als auch emotionale Balance bieten kann. Der Mehrwert des Coachings geht somit über das rein Taktische hinaus: Es umfasst psychologische Unterstützung, Vorbereitung auf Stressmomente und sogar Begleitung bei der Verarbeitung von Rückschlägen.

In diesem Zusammenhang wollen wir die Erfahrungen von zwei der größten niederländischen Damespieler analysieren: Ton Sijbrands und Harm Wiersma, insbesondere ihre Leistungen bei der

Weltmeisterschaft im Damespiel 1968. Vor dem Turnier galt Sijbrands allgemein als der stärkste Spieler der Welt. Dennoch blieb das erwartete Ergebnis aus, und auch Wiersma konnte sein großes Potenzial nicht vollständig ausschöpfen.

Rückblickend sind beide Fälle beispielhaft für die Bedeutung mentaler Unterstützung und professioneller Begleitung. Beobachtern zufolge litt Sijbrands unter Leistungsdruck und einem Mangel an innerer Ruhe in entscheidenden Momenten. Es ist gut möglich, dass ein Coach mit Gespür für psychologische Signale hier den Unterschied hätte machen können. Wiersma selbst bestätigte später in Interviews, wie essenziell mentale Ausgeglichenheit für Spitzenleistungen sei, und verfolgte in seiner späteren Karriere einen deutlich professionelleren und zielgerichteteren Ansatz – auch unter dem Einfluss eines qualifizierten Umfelds.

Diese Beispiele unterstreichen die Notwendigkeit, sich in der Welt des Spitzendamespiels nicht ausschließlich auf Technik oder Rechenfähigkeit zu konzentrieren, sondern auch der mentalen Verfassung des Spielers Aufmerksamkeit zu schenken. Coaching dient dabei nicht nur als Unterstützung am Spielbrett, sondern auch als Spiegel und Stabilisator abseits davon. In einer Zeit, in der Sportpsychologie in fast allen Bereichen des Spitzensports zum Standard gehört, ist es nur logisch, dass auch Denksportarten diesen Weg einschlagen.

> Sijbrands äußerte sich folgendermaßen zu seinem vierten Platz bei der Weltmeisterschaft in Bozen im vergangenen Juni: „Für mich ist das eine Enttäuschung, ebenso wie der fünfte Platz von Harm Wiersma. Man kann sagen, dass die Niederländer bei dieser Weltmeisterschaft versagt haben. Vielleicht lag es an mangelnder

Vorbereitung und fehlender Unterstützung seitens der Verbandsverantwortlichen. Wir hätten deutlich mehr Rückhalt gebraucht. Von Mitgefühl oder Unterstützung der Funktionäre war kaum etwas zu spüren.“ Harm stimmte Ton vollkommen zu. „Die Vorbereitung hätte viel besser sein können. Mental waren wir nicht gut aufgestellt. Wir müssen deutlich härter werden. Wie, das weiß allerdings noch niemand.“ Der am besten geeignete Mann für die Vorbereitung ist für beide zweifellos P. Roozenburg.
Sijbrands erklärt das so: „Ein Mann wie Keller ist auch sehr gut, aber er hat etwas, das Roozenburg nicht hat. Er hat eine zu dogmatische Meinung über das Damespiel, und damit kann er weder mit Harm noch mit mir umgehen. Wir stimmen eher mit Roozenburgs Spielauffassung überein. Uns geht es darum, dass unser Spiel verstanden wird. Wir können eine sehr gute Partie spielen, und trotzdem kritisiert uns jemand wie Keller in dem Sinne, dass er mit unserer Spielweise nicht einverstanden ist. Vielleicht versteht er es einfach nicht. Roozenburg ist der Einzige in den Niederlanden, der unser Spiel verstehen könnte. Man kann das mit einem Künstler vergleichen. Kunst kann nur von einem Künstler verstanden werden.“
Harm ergänzt das mit einem treffenden Beispiel: „Letztes Jahr bei der Meisterschaft von Friesland spielte ich eine Einsperrpartie. Ich erreichte damit damals nicht viel. Jeder sagte mir, ich solle das nicht mehr spielen. Sieh dir an, was du damit erreichst, sagten sie. Die Partien, in denen ich mit diesem System sehr erfolgreich war, erwähnte niemand. Es geht immer nur um die, in denen es nicht funktioniert hat.“

1.19.1 Das Geschäftsleben:

Im Damespiel ist mentale Stärke ebenso entscheidend für den Ausgang wie strategisches Denken. Ein Spieler kann noch so talentiert sein – ohne die mentale Widerstandskraft, unter Druck zu bestehen, mit Rückschlägen umzugehen oder den

Fokus nach einem Fehler zu behalten, wird wahre Größe ausbleiben. Es geht darum, einen kühlen Kopf zu bewahren, wenn die Spannung steigt, nach einer verpassten Chance nicht den Mut zu verlieren und stets an die Möglichkeit einer Wende zu glauben. Diese innere Stärke, die Fähigkeit, Emotionen zu kontrollieren und einen klaren Geist zu bewahren, spiegelt direkt wider, was im dynamischen und oft fordernden Geschäftsleben erforderlich ist. Dort, wo der Druck durch Fristen, Wettbewerb und finanzielle Interessen allgegenwärtig ist, bildet mentale Stärke das Fundament für nachhaltigen Erfolg und effektive Führung. Sie befähigt Einzelpersonen und Organisationen, inmitten von Herausforderungen und Rückschlägen zu gedeihen.

1.-Zunächst zeigt sich mentale Stärke im Vermögen, unter Druck zu handeln und klar zu denken. Im Geschäftsleben müssen Entscheidungen oft in stressigen Situationen schnell getroffen werden, etwa bei finanziellen Krisen, Produkteinführungen oder wichtigen Verhandlungen. Der mental starke Profi bleibt ruhig, behält den Überblick und trifft wohlüberlegte Entscheidungen – selbst unter enormem Druck.

2.-Zweitens ist mentale Stärke entscheidend im Umgang mit Rückschlägen und Misserfolgen. Im Unternehmensalltag sind Misserfolge unvermeidlich – sei es durch ein gescheitertes Projekt, verlorene Kunden oder wirtschaftliche Rezessionen. Mental widerstandsfähige Individuen und Teams sehen solche Ereignisse nicht als Endstation, sondern als Lernchancen, aus denen sie neue Wege entwickeln und Erkenntnisse umsetzen.

3.-Ein dritter wichtiger Aspekt ist die Aufrechterhaltung von Fokus und Konzentration

über längere Zeiträume. Das Geschäftsleben erfordert oft langfristige Projekte, komplexe Analysen und anhaltende Aufmerksamkeit für Details. Mental starke Personen lassen sich nicht ablenken und tauchen tief in ihre Aufgaben ein, was zu höherer Arbeitsqualität und effizienteren Ergebnissen führt.

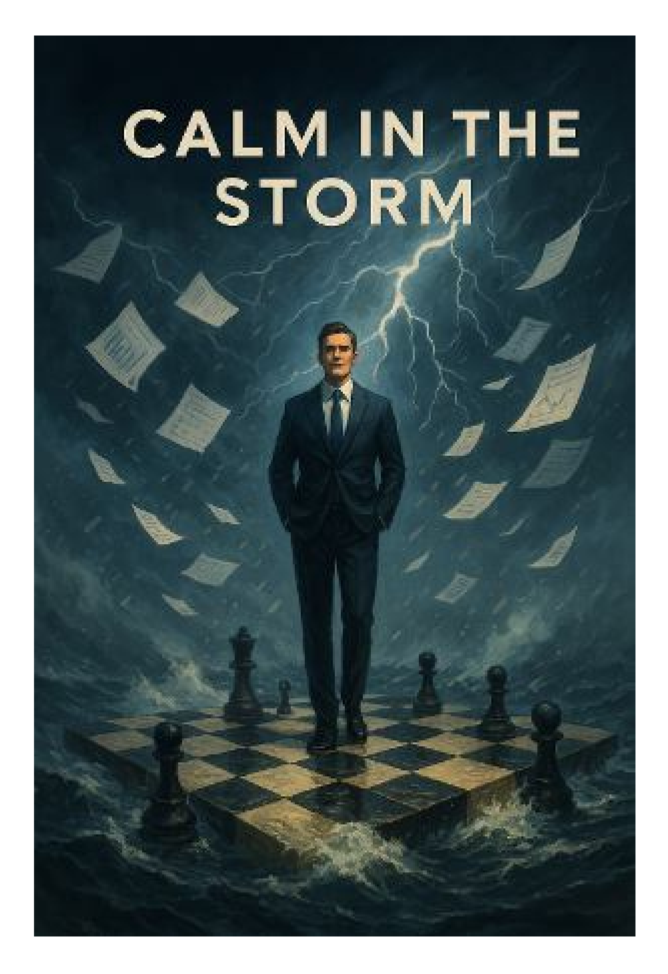
4.-Ein viertes Element ist die Fähigkeit, Kritik und konstruktives Feedback anzunehmen. Mental starke Fachkräfte sind offen für Rückmeldungen, auch wenn diese unangenehm sind, und nutzen sie zur Verbesserung ihrer Leistungen. Sie sehen Kritik nicht als persönlichen Angriff, sondern als Chance zum Wachstum – eine Haltung, die in lernenden Organisationen unverzichtbar ist.

5.-Der fünfte Punkt betrifft das Emotionsmanagement und die Bewahrung von Objektivität. In Situationen mit hohem Einsatz – wie Konflikten, Verhandlungen oder Präsentationen – können Emotionen hochkochen. Mental starke Menschen erkennen und regulieren ihre Emotionen und handeln nicht impulsiv, was zu rationaleren Entscheidungen und effektiveren Interaktionen führt.

6.-Ein sechster Aspekt ist das Festhalten an Zielen und Visionen trotz Widerstand oder Skepsis. Innovative Ideen oder ambitionierte Projekte stoßen oft auf Ablehnung. Mental resiliente Führungskräfte glauben an ihre Vision, inspirieren andere, überwinden Hindernisse und bleiben auf Kurs, auch wenn der Weg unsicher oder mühsam erscheint.

7.-Siebtens gehört zur mentalen Stärke die Bereitschaft, Risiken einzugehen und die Komfortzone zu verlassen. Wachstum und

Innovation erfordern oft kalkulierte Risiken. Mental starke Menschen wagen neue Wege, auch wenn die Ergebnisse ungewiss sind, und übernehmen Verantwortung für ihre Entscheidungen – eine Schlüsselkompetenz für Unternehmertum und strategische Expansion.



8.-Der achte Punkt betont die Bedeutung von Selbstdisziplin und Konsistenz. Das konsequente Erledigen von Aufgaben, das Einhalten von Absprachen und das Durchhalten guter Gewohnheiten – auch bei fehlender Motivation –

zeugen von mentaler Stärke. Diese Disziplin ist grundlegend für den Aufbau eines verlässlichen Rufs und das Erreichen langfristiger Ziele.

9.-Ein neunter Aspekt ist die Fähigkeit, sich an Veränderung und Unsicherheit anzupassen. Die Geschäftswelt ist ständig im Wandel. Mental starke Profis akzeptieren Veränderungen als gegeben, passen sich rasch an neue Umstände an und sehen Unsicherheit als Chance für Flexibilität, nicht als Grund zur Lähmung.

10.-Zuletzt ist mentale Stärke entscheidend für die Entwicklung einer positiven Haltung und Resilienz gegenüber Stress. Die Fähigkeit, auch in schwierigen Zeiten optimistisch zu bleiben und Strategien zur Stressbewältigung zu entwickeln, ist essenziell für die individuelle Gesundheit sowie für Produktivität und Wohlbefinden im Unternehmen. Sie beeinflusst das Arbeitsklima und die Gesamtleistung des Teams.

Fazit

Diese Punkte verdeutlichen die Vielseitigkeit und tiefgreifende Bedeutung mentaler Stärke im Geschäftsleben. Es handelt sich nicht um eine angeborene Eigenschaft, sondern um eine Reihe von Fähigkeiten, die – wie im Damespiel – durch Übung und Erfahrung aufgebaut und gestärkt werden können. Eine Organisation, die in die mentale Widerstandskraft ihrer Mitarbeitenden und Führungskräfte investiert, schafft ein robusteres, innovativeres und nachhaltigeres Fundament. Die Fähigkeit, unter Druck ruhig zu bleiben, Rückschläge zu überwinden und beständig Leistung zu bringen, ist kein bloßer Vorteil, sondern ein zentrales Merkmal für Erfolg in der heutigen Geschäftswelt. So

wie der Damespieler mit klarem Geist die komplexesten Stellungen meistert, ist mentale Stärke der Schlüssel zur Beherrschung unternehmerischer Herausforderungen.

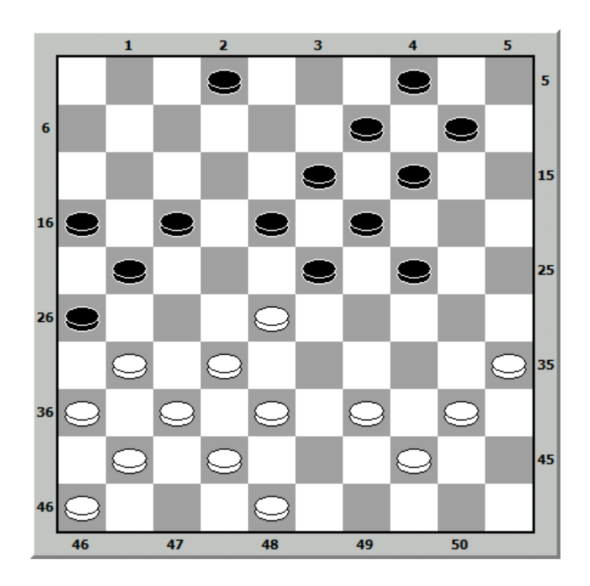
1.20Täuschung

Im Damespiel ist die Schiedsrichterfunktion besonders schwierig, da nach wie vor viele Lücken in den Regeln bestehen. Zudem werden oft Turnierleiter „aus Mangel an Besserem“ akzeptiert, und ein solcher „gewöhnlicher Mensch“ kann schnell vom Einfluss eines berühmten Namens beeinflusst werden, wodurch seine Schiedsrichterentscheidung gelegentlich willkürlich wird. Besonders dort, wo einige Prominente oft „ihren Mann“ sehen.

Piet Roozenburg erinnert sich an einen Vorfall in Dordrecht während einer Runde der Weltmeisterschaft 1948. Die Spieler waren in voller Konzentration, als plötzlich das Licht ausfiel – ein Kurzschluss zu einem äußerst ungünstigen Zeitpunkt. Es dauerte fünfzehn Minuten, bis das Problem behoben war. Die meisten Spieler kehrten an den Tisch zurück und setzten das Spiel fort, als der frühere Weltmeister Pierre Ghestem den Schiedsrichter bat, ihm eine halbe Stunde Bedenkzeit zu gewähren, da er mitten in seinen Berechnungen gestört worden sei, seine Konzentration verlor und sich erneut in die Stellung einarbeiten musste – so Roozenburgs Auffassung.

Das Reglement kennt weder Lichtausfälle noch andere Unterbrechungen. Schlimmer noch: Ghestem konnte blind genauso stark spielen wie vor dem Brett; er konnte seine Berechnungen also auch im Dunkeln fortsetzen und war dadurch im Vorteil statt benachteiligt. Was soll so ein unglücklicher Turnierleiter jetzt entscheiden?

Ein weiteres Beispiel für Regelauslegungsprobleme: ein Vereinswettkampf zwischen Raman und A. Ligthart. Die Stellung war wie folgt:

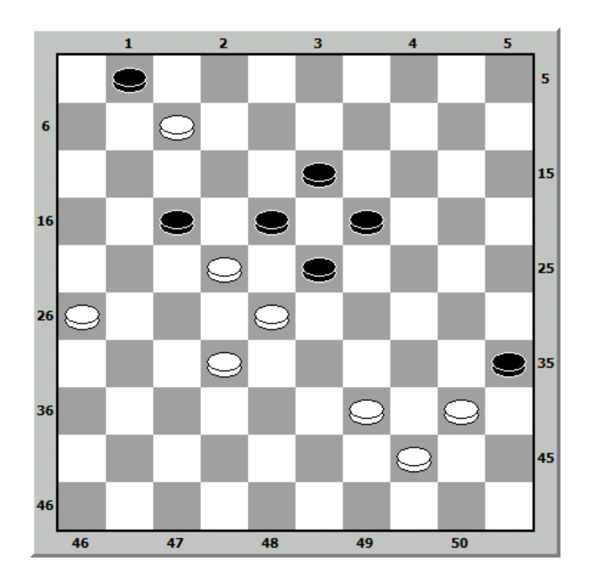


Weiß spielte: 1. 40–34, Schwarz antwortete zügig mit 17–22! usw. Daraufhin fragte Raman seinen Gegner, warum dieser den gebotenen Materialgewinn nicht angenommen habe; sein Gegner erklärte, es sei eine Falle gewesen. Schwarz wollte die Falle demonstriert sehen, worauf Weiß die folgende Sequenz zeigte: 40–34 24–29 (mit der Erwartung, einen Stein zu gewinnen). 44–40 schien erzwungen, gefolgt von 18–22; 39–33 (gezwungen), dann 2–8, wodurch ein Stein gewonnen würde. Weiß hatte jedoch eine Konterantwort: 1. 40–34 24–29; 2. 35–30! 29×49; 3. 30–24 19×30; 4. 28×8 2×13; 5. 38–33 49×27; 6. 31×11 16×7; 7. 39–34 30×28; 8. 37–31 26×37; 9. 41×1 und gewinnt.

Schwarz war hocherfreut, dem Teufelszug nicht zum Opfer gefallen zu sein, und bemerkte vor lauter

Aufregung nicht, dass Weiß einen Stein zu wenig für ihn zurückgestellt hatte – oder, anders ausgedrückt, Weiß hatte einen Stein zu viel. Nach einigen Zügen wurde der Fehler offenbar. Was kann der Schiedsrichter tun? Nichts! Denn das Reglement besagt: „Jeder begangene Fehler bleibt unverändert, sobald er mit einem Gegenzug beantwortet wurde!" So gewann Weiß durch eine unbeabsichtigte Unregelmäßigkeit. Doch was, wenn so etwas absichtlich geschieht?

In einem unregelmäßigen Wettkampf erlangte der Russe Iser Koeperman (Schwarz) im Kampf um die Weltmeisterschaft 1960 einen Sieg gegen Barend Dukel (Weiß). War das Täuschung?



Dies war der dramatische Moment. Jeder kann sehen, dass Schwarz in dieser Stellung 18×38 – Mehrschlag – hätte spielen müssen. Zwei Personen im Krasnapolsky – unter Hunderten Zuschauern – hatten das nicht erkannt: Koeperman und Dukel. Nach dem Schlag 1×12 schlug Dukel im Tempo

22×11, und der Fehler war irreparabel – Dukel verlor.

Regeltechnisch war nichts mehr zu retten, so unbefriedigend Spielverlauf und Ergebnis für den Niederländer und seine vielen Anhänger auch waren. Die Enttäuschung wurde noch größer, weil Dukel wenige Züge zuvor (zweimal sogar) eine gewinnbringende Fortsetzung versäumte.

1.20.1 Das Geschäftsleben

Im Damespiel ist Täuschung eine feine, aber äußerst effektive Taktik, die den Unterschied zwischen Sieg und Niederlage ausmachen kann. Es geht nicht ums Schummeln, sondern um das bewusste Schaffen eines falschen Eindrucks beim Gegner. Ein Spieler kann eine schwache Flanke vorspiegeln, um einen Angriff zu provozieren; einen harmlosen Zug ausführen, der in Wirklichkeit eine tiefe Kombination vorbereitet; oder eine Ablenkungstaktik nutzen, um die wahre Absicht zu verschleiern. Dieser subtile psychologische Krieg, der darauf abzielt, die Wahrnehmung des Gegners zu manipulieren und seine Gedanken in die Irre zu führen, findet eine bemerkenswerte Entsprechung in der komplexen und wettbewerbsorientierten Geschäftswelt:

1.-Strategische Kommunikation und Positionierung
Täuschung zeigt sich in gezielter Produktkommunikation – bestimmte Eigenschaften betonen, andere herunterspielen. Das ist keine Lüge, sondern gezieltes Framing, um die Wahrnehmung zu steuern,

ein bestimmtes Image zu schaffen oder eigene Vorteile zu betonen – manchmal durch subtile Hinweise auf Schwächen der Konkurrenz.

2.-Finanzielle Täuschung und Investorenwahrnehmung
Durch kreatives Rechnungswesen oder selective Rentenberichte können Unternehmen ihre Ergebnisse besser darstellen, als sie sind, was Investoren über die tatsächliche wirtschaftliche Lage täuscht – etwa um höhere Bewertungen zu erzielen oder Kapital zu beschaffen.

3.-Verhandlungstaktiken
Parteien in Verhandlungen senden bewusst irreführende Signale über Prioritäten oder Alternativen, um das Gegenüber zu täuschen und günstigere Zugeständnisse zu erreichen – ein Spiel aus Bluff und Täuschung.

4.-Produkt- und Markenbezeichnungen
Täuschung kann in Marken entstehen, die Eigenschaften suggerieren, die nicht existieren – etwa „natürlich“ oder „artisanal“, während das Produkt industriell gefertigt ist.

5.-Strategische Desinformation
Unternehmen können Gerüchte über zukünftige Produkte streuen, um Konkurrenten zu täuschen – was zu Fehlentscheidungen oder Verzögerungen bei der Konkurrenz führt.

6.-Verschweigen von Schwächen
Unternehmen lassen bewusst Nachteile oder Risiken weg – keine direkte Lüge, aber ein unvollständiges Bild, das Konsumenten zu falschen Erwartungen verleitet.

7.-Erzeugung von Dringlichkeit
Durch künstliche Knappheit („nur noch heute“, „nur wenige Stück verfügbar“) wird Druck erzeugt, schnelles Verhalten provoziert – manipulativ, aber legal.



8.-Employer Branding
Firmen präsentieren ihre Kultur oder Aufstiegschancen in perfektem Licht – neue Mitarbeitende können so enttäuscht werden, wenn Realität und Erwartungen auseinanderfallen.

9.-Lobbying und Meinungssteuerung
Interessengruppen präsentieren Projekte als breit unterstützt, während Hintergründe verborgen

bleiben – lenken öffentliche Meinung und politische Entscheidungen.

10.-Greenwashing / Social Washing
Unternehmen behaupten, umweltfreundlich oder sozial verantwortlich zu sein, ohne substanzielle Veränderungen – das schafft ein positiveres Image, ohne echten Wandel.

Fazit
Diese zehn Punkte zeigen, dass Täuschung im Geschäftsleben – wie im Damespiel – ein komplexes strategisches Werkzeug zur Beeinflussung von Wahrnehmung und Verhalten ist. Häufig wird Information bewusst gewählt, geframed oder weggelassen, um eine alternative Realität zu schaffen. Während manche Täuschungsformen ethisch bedenklich oder illegal sind (z. B. Betrug), bewegen sich viele in legalen Grauzonen. Ähnlich wie ein Damespieler seinen Gegner ausgetrickst, wenn er ihn irreführt, um zu gewinnen, gewinnen Unternehmen durch Täuschung taktische Vorteile. Die Fähigkeit, solche Täuschungsformen zu erkennen und zu durchschauen, ist deshalb eine entscheidende Kompetenz in der Geschäftswelt.

1.21 Misserfolge

Angst vor dem Scheitern ist ein universelles menschliches Phänomen, das auch Topspieler im Damespiel nicht fremd ist. Selbst die erfahrensten Spieler können den Druck vor einem wichtigen Wettkampf spüren. Dies wurde eindrucksvoll von Ton Sijbrands, einer legendären Dammer-Figur, in einem Interview kurz vor seiner Teilnahme an der Weltmeisterschaft 1988 geschildert. Über den Druck und die „Nervosität" davor sagte Sijbrands:

> „Jeder in meinem Umfeld sagt, dass es keinen Sinn hat, sich vor einem Misserfolg zu fürchten, aber ich spüre selbst den Druck. Den habe ich oft vor einem wichtigen Ereignis, sogar beim Blinddamen. Vor eineinhalb Jahren war ich für ein Trainingslager in Afrika. Ich spielte täglich zwei Partien gegen Spieler aus der Elfenbeinküste. Vier von ihnen hatten bereits einmal an einer WM teilgenommen. Davon wusste ich im Voraus nichts, also sah ich die Sache ziemlich pessimistisch. Ich wäre mit 50 Prozent zufrieden gewesen, aber ich gewann acht der zwölf Partien und spielte vier Remis. Auch jetzt habe ich dieses Pessimistische ein bisschen. In den kommenden zwei Wochen habe ich mit meiner Frau vereinbart, werde ich auch keine Zeitung lesen."

Dem Topspieler Ton Sijbrands war das Glück nicht hold. Er hatte etwa fünfzehn Jahre nicht mehr an Turnieren teilgenommen und gehörte zweifellos noch zu den stärksten der Welt, doch eine Weltmeisterschaft würde nicht mehr in Reichweite sein. Der Weg eines Dammers beinhaltet eben auch Misserfolge, und man sollte sich daran gewöhnen. Sein erster Versuch nach dem WM-Titel 1988 endete in einer Enttäuschung. Anfang 1990 gelang es ihm erneut nicht, Tsjizjov zu besiegen. Dennoch blieb sein Ruhm ungebrochen. Für Millionen von Damenfans weltweit blieb er die Verkörperung des

Spiels – ein Ikone, unabhängig von Resultaten. Selbst nach einem dritten Misserfolg würde ihm der Titel „Dammsgott“ nicht genommen werden.

> Sein erster Versuch nach dem Weltmeistertitel 1988 scheiterte kläglich. Anfang dieses Jahres konnte er sich ebenfalls nicht gegen Tschischow durchsetzen. Trotz allem sehen ihn seine Millionen Fans weltweit weiterhin als den absoluten Dammgott. Auch nach einem dritten Misserfolg wird Ton Sijbrands diesen Ehrentitel nicht verlieren.

Während manche Dammerspieler mit der Angst vor Misserfolg kämpfen, ist Großmeister Harm Wiersma für seine beharrliche und kreative Herangehensweise bekannt. Im Gegensatz zu vielen lässt sich Wiersma nicht entmutigen durch Rückschläge. Er sieht Misserfolge eher als Chancen zur Innovation – sei es in der Steigerung der Popularität des Damespiels oder im Erschließen neuer geschäftlicher Unternehmungen. Seine bemerkenswerte Kreativität und unkonventionelle Denkweise zeigten sich deutlich während seiner WM-Match gegen Gantwarg. Über sein Unbehagen mit der „Grausamkeit“ der Damwelt und seine Versuche, diese zu ändern, erzählte man über Wiersma Folgendes:

> „Diese Grausamkeit sitzt Wiersma überhaupt nicht. Deshalb bringt er manchmal merkwürdige Aktionen. Das tat er zum Beispiel im vergangenen Jahr beim Wettkampf gegen Rob Clerc in Amsterdam, als er im Frack und mit einem auffällig hohen Hut Platz nahm hinter dem Brett mit hundert Feldern.
>
> Dieser Gag hatte wenig Erfolg. ‚Ich wollte damit den Dam-sport für ein großes Publikum beleuchten und natürlich auch mich selbst. Vor allem Letzteres ist kläglich misslungen. Kurz nach diesem Match wurde ich

bei einer Simultanveranstaltung in Dedemsvaart schnöde als Roel Wiersma vorgestellt.'"



Rob Clerc und Harm Wiersma
Duell 1978 – Foto: Friedländer

Misserfolg wird oft mit Leistungsversagen verbunden – dem Nicht-Erreichen von Ergebnissen oder dem Verlieren einer Partie. Doch es gibt auch eine subtilere Form des Scheiterns: Wenn jemand sich einfach nicht an seinem Platz fühlt. Das Gefühl der Entfremdung, des Nicht-Zugehörens in einem bestimmten Umfeld oder einer Rolle, kann tiefgreifender sein als eine objektive Niederlage. Ein treffendes Beispiel dafür ist die Erfahrung, die Harm Wiersma schilderte – und die auffallend viele Parallelen zu einer persönlichen Erinnerung aus dem Jahr 1974 aufweist. In jenem Jahr arbeitete der Verfasser dieses Textes als Buchhalter bei einem der fünfhundert größten Unternehmen der Niederlande, einer jüdischen Firma mit beeindruckendem Namen und Ruf. Auf dem Papier war alles ordentlich –

MBA-Abschluss, Status, berufliche Perspektive. Aber innerlich fühlte er das Gegenteil. Die Erwartungen passten nicht zur persönlichen Leidenschaft. Der Ursprung lag tiefer. Als freier Geist in der Gartenbauwelt, geprägt durch die Rhythmen der Natur, wirkte das Büro als ein einengender Mantel. Der Geist, geschärft durch Leidenschaft für das Damespiel, war kreativ und stets in Bewegung. Ideen und Strategien tauchten täglich auf – ein starrer Arbeitsplatz konnte da nicht mithalten. Was äußerlich Erfolg war, wurde innerlich als stiller Misserfolg erlebt: am falschen Ort, nicht im richtigen Element. Diese innere Spannung löste sich durch den Wechsel in die Wirtschaft, wo der Umgang mit Naturprodukten besser zur eigenen Art und Leidenschaft passte. Jeder Tag brachte Neues, in einem Leben voller lösbarer Fragen.

Ähnlich erging es Harm Wiersma. Trotz phänomenaler Begabung und Leistungen im Damespiel fand auch er sich in Situationen wieder, in denen ein Gefühl der Entwurzelung dominierte. Nicht mangels Talent, sondern weil die Umstände nicht zur eigenen Natur passten. Ob bestimmte Organisationen, die Turnierstruktur oder gesellschaftliche Rollen – sie stimmten nicht mit dem freien, visionären Geist überein, der ihn prägte. Seine Kreativität, strategische Intuition und Intensität konnten in einem beengenden System nicht voll erblühen.

Diese Art von Misserfolg lässt sich schwer quantifizieren. Sie lässt sich nicht an Titeln oder Diplomen messen. Dennoch ist es eine Erfahrung, die viele still teilen. Das Gefühl, nicht zu passen, trotz äußerem Erfolg – ist genauso real wie jedes andere Hindernis. Vielleicht steckt gerade in diesem Gefühl ein wertvoller Hinweis. Denn wer sich in einem

System nicht zuhause fühlt, sucht irgendwann einen Ort, an dem er aufblühen kann. Es ist keine Schande, zu erkennen, dass eine Rolle nicht zur eigenen Persönlichkeit passt. Im Gegenteil: Es ist ein erster Schritt zur Authentizität. Sowohl im Damespiel als auch im Leben zählt letztlich, treu zu bleiben zu dem, was man wirklich ist. Hier folgt, was Harm Wiersma uns zu seiner Erfahrung sagte:

> ÜBER DIE ARBEIT
> „Wenn man arbeitet, macht man Fehler. Damit muss man leben lernen. Aber es besteht ein Unterschied zwischen dem einen und dem anderen. Wenn man vierzig Jahre bei einem Chef sitzt und ständig dasselbe tut, kann kaum noch etwas schiefgehen. Persönlich würde ich davon verrückt werden. Ich habe eine Zeit lang im Büro eines Energieunternehmens gearbeitet. Ständig mit denselben Dingen beschäftigt zu sein, wurde für mich ein Misserfolg. Irgendwann haben wir den Tag nur noch damit verbracht, Witze über die Arbeit zu machen. Total verrückt, natürlich, aber ich habe sehr laut gelacht. Bis ich sogar das nicht mehr konnte und einfach ging.“

Harm Wiersma ließ sich von Rück-schlägen oder Misserfolgen kaum beeindrucken. Mit seiner unbeugsamen Kämpfermentalität – geformt durch jahrelange Turnierkämpfe und tief verwurzelt in friesischer Entschlossenheit – ging er unbeirrt weiter. Sein Durchhaltevermögen wurde verdient belohnt: 1999 erzielte er ein herausragendes Ergebnis, indem er nicht nur Ton Sijbrands, seinen größten nationalen Rivalen, sondern auch die starke russische Delegation übertraf. Er wurde Erste beim Europameisterschaft – ein klarer Beleg seiner Stellung als einer der größten Dammer seiner Zeit.

1.21.1 Das Geschäftsleben

Im Damespiel wie in jeder wettbewerbsorientierten Disziplin sind Misserfolge ein unvermeidlicher Teil der Reise zur Meisterschaft. Eine verpasste Kombination, eine Fehleinschätzung des Gegners oder ein Moment der Unaufmerksamkeit kann zu schmerzhaften Niederlagen führen. Diese Rückschläge sind jedoch nicht das Ende; sie sind entscheidende Lernmomente, die den Dammer zwingen zu Selbstreflexion, Analyse und Strategieanpassung. Die Fähigkeit, mit diesen Misserfolgen umzugehen, daraus zu lernen und mental gestärkt zurückzukehren, unterscheidet den wahren Champion von anderen. Diese Dynamik, in der Scheitern zur Grundlage für Wachstum wird, findet eine tiefe und universelle Entsprechung im komplexen und herausfordernden Geschäftsleben. Hier sind Misserfolge nicht nur unvermeidlich, sondern sogar notwendig für Innovation, Anpassungsfähigkeit und nachhaltigen Erfolg. Die Art und Weise, wie eine Organisation und ihre Menschen mit Rückschlägen umgehen, bestimmt letztlich deren Resilienz und Fähigkeit, in einem wettbewerbsintensiven Markt zu florieren.

1.- Erstens treten Misserfolge im Geschäftsleben auf durch gescheiterte Produkteinführungen. Trotz umfassender Marktforschung und Entwicklung können neue Angebote beim Zielpublikum nicht ankommen, was erhebliche finanzielle Verluste und Reputationsschäden nach sich zieht. Die Angst vor einem solchen Misserfolg kann Innovation hemmen, während ein Unternehmen, das daraus lernt, wertvolle Erkenntnisse für künftige Entwicklungen gewinnt.

2.- Zweitens entstehen Misserfolge durch das Nichterreichen finanzieller Ziele oder Budgets. Unternehmen setzen ambitionierte Verkaufs-, Gewinn- oder Wachstumsziele, doch externe Faktoren wie Rezessionen, starke Konkurrenz oder interne Ineffizienz können diese Ziele verhindern. Das Anerkennen der Misserfolge und ihre gründliche Analyse ist entscheidend für realistische Anpassungen und langfristige finanzielle Gesundheit.

3.- Drittens liegen Misserfolge in missglückten Partnerschaften oder Kooperationen. Strategische Allianzen oder Joint Ventures werden mit den besten Absichten eingegangen, scheitern aber oft an kulturellen Unterschieden, divergierenden Interessen oder operativen Konflikten. Die Angst davor kann Organisationen davon abhalten, notwendige Kollaborationen einzugehen. Doch wer aus den Ursachen des Scheiterns lernt, kann künftig stärkere Partnerschaften aufbauen.

4.- Viertens ist das Verlieren bedeutender Kunden oder Verträge ein klassischer Misserfolg. In einem wettbewerbsintensiven Markt können Unternehmen wichtige Einnahmequellen an Konkurrenten verlieren – ein schwerer Schlag für Moral und Teams. Die Tendenz, dies zu vermeiden, kann zu risikoscheuem Verhalten führen. Doch durch objektive Analyse der Kündigungsgründe lassen sich Verbesserungsmöglichkeiten bei Produkt, Service oder Vertrieb erkennen.

5.- Fünftens scheitern Projekte, wenn sie Budget oder Zeitrahmen sprengen. Häufig durch unrealistische Planung, unvorhergesehene Probleme oder schlechtes Management. Die Angst vor solchen

operativen Misserfolgen kann zu Verzögerungen oder zu konservativen Zielen führen. Eine Kultur, die offen Ursachen von Projektüberschreitungen thematisiert, fördert Lernen und stärkt die Projektmanagementfähigkeiten.



6.- Sechstens besteht ein leadership-bedingter Misserfolg beim Motivation oder Führen eines Teams. Nicht jeder Manager eignet sich für jede Rolle. Führungsfehler können zu niedriger Moral, Demotivation und sinkender Produktivität führen. Die Anerkennung eines solchen Misserfolgs – oft verbunden mit dem Selbstbild des Leaders – ist entscheidend für persönliche Entwicklung und Anpassung des Führungsstils.

7.- Siebtens bedeutet Misserfolg, Marktveränderungen oder disruptive Technologien nicht vorherzusehen. Unternehmen, die zu sehr auf dem Status quo ruhen, können plötzlich mit Disruption konfrontiert werden. Die Angst vor Veränderung – etwa durch neue Technik – kann eine Rolle spielen. Eine lernende Haltung, selbst nach dem Versäumnis wichtiger Signale, ist lebenswichtig für Überleben und Wachstum.

8.- Achtens trifft Misserfolg interne Kommunikation oder kulturelle Integration. Besonders bei Großunternehmen oder nach Fusionen können Barrieren und kulturelle Reibung zu Ineffizienz, Missverständnissen und schwacher Teamdynamik führen. Das Eingestehen solcher Misserfolge – oft begleitet von der Erwartung einer „perfekten" Unternehmenskultur – ist der erste Schritt hin zu einer stärkeren, effektiveren Organisation.

9.- Neuntens betrifft Misserfolg das Versagen, ethische Standards aufrechtzuerhalten – mit Schäden für Reputation. Ein Unternehmen kann gegen gesellschaftliche Normen oder Gesetze verstoßen, was Skandale, Bußgelder und einen schweren Reputationsverlust nach sich zieht. Obwohl die Folgen gravierend sind, bietet es eine schmerzhafte, aber wichtige Lektion über Integrität und Verantwortung.

10.- Schließlich existiert Misserfolg auch in der persönlichen oder beruflichen Entwicklung. Personen setzen sich Ziele, scheitern aber aufgrund mangelnder Disziplin, fehlender Förderung oder äußerer Umstände. Die Angst vor diesem persönlichen Scheitern kann zur Vermeidung neuer Herausforderungen führen. Doch wer solche Erfahrungen als Chance begreift, seine Strategien

anpasst und Resilienz entwickelt, kann letztlich doch erfolgreich werden.

Fazit

Diese zehn Punkte zeigen, dass Misserfolge im Geschäftsleben keine Endpunkte sind, sondern kritische Wegmarken. Obwohl Ängste vor dem Unbekannten, soziale Erwartungen, Selbstbild und finanzielle Risiken berechtigt sind, ist die Art und Weise, wie Unternehmen und Individuen damit umgehen, entscheidend für langfristigen Erfolg. Indem man Misserfolge als Lernchance annimmt, die Angst davor mindert, persönliche Definitionen von Erfolg überdenkt, soziale Unterstützung sucht und eine wachstumsorientierte Haltung beibehält, kann Scheitern von einer lähmenden Barriere zur unentbehrlichen Etappe auf dem Weg zu Innovation und nachhaltiger Entwicklung werden – ebenso wie der Dammer, der nach einer Niederlage gestärkt zurückkehrt, kann ein Unternehmen, das aus Misserfolgen lernt, zu einer resilienten und erfolgreichen Einheit wachsen.

1.22 Motivation

Im Jahr 1989 war keineswegs sicher, ob ein Match zwischen Ton Sijbrands und Anatoli Gantwarg stattfinden konnte, da der Niederländische Dammverband keinen Sponsor finden konnte. Glücklicherweise stellte sich Bessel Kok, Vorsitzender der Grandmasters Association (GMA), unterstützend zur Verfügung, sodass das Match in Deventer ausgetragen werden konnte. Beide Großmeister hatten sich schon lange auf dieses Ereignis gefreut. Gantwarg, der in den letzten Jahren etwas verblasst wirkte, war nun außergewöhnlich motiviert. Bereits im März 1988 erklärte er im Magazin Dammen, dass Sijbrands sein großes Vorbild sei:

> „Sein Spielstil hat dem Damespiel enorme Fortschritte gebracht. Ihn zu schlagen, ist immer noch etwas Besonderes. Mit Tons Rückkehr habe ich meinen Hunger wiedergefunden. Er war in den letzten Jahren meine größte Motivation."

Marc Kok aus Enkhuizen erzählte uns einmal, dass Piet Roozenburg ein außergewöhnlich talentierter Damenspieler war. Seine größte Stärke lag wahrscheinlich jedoch in seiner mentalen Widerstandsfähigkeit. Während seiner Karriere hatte Roozenburg häufig mit unfreundlichen Bemerkungen seines großen Rivalen Reinier Keller zu kämpfen. Kellers provokative Aussagen irritierten ihn sehr, motivierten ihn aber gleichzeitig zu großartigen Leistungen.

Eine ähnliche Situation ergab sich bei der Weltmeisterschaft 1948. In der Turniermitte behauptete Keller, Van der Staay habe sein Spiel an

Roozenburg „verkauft“. Das traf Roozenburg verständlicherweise tief und motivierte ihn, zu zeigen, wer wirklich der beste Damenspieler der Welt war. In der zweiten Turnierhälfte gab er nur ein Remis ab und erzielte eine beispiellose Punktzahl von 37 aus 20 Partien – eine Leistung, die nie wieder erreicht wurde – und gewann seinen ersten Weltmeistertitel. Keller wurde mit neun Punkten Rückstand Zweiter. Roozenburg hatte mit seiner Spielstärke ein deutliches Zeichen gegen Kellers Verhalten gesetzt.



Piet Roozenburg, 1948

1948 wurde Roozenburg zum Sportler des Jahres gewählt – noch vor bekannten Namen wie Abe Lenstra (Fußball), Piet van de Pol (Billard) und Gerrit Schulte (Radsport).

Der Schiedsrichter Thom Nobbe erzählte einst Jannes van der Wal, dass er nicht mit seinem Gegner sprechen dürfe. Jannes spielte damals gegen Issa Traoré bei einer Weltmeisterschaft in den Niederlanden. Jannes war empört und meinte, der Schiedsrichter solle sich lieber um den Lärm im Publikum kümmern, statt die Spieler unnötig zu ermahnen. Was war eigentlich passiert? Traoré hatte zum dritten Mal eine Spielfigur leicht verschoben, und wie üblich richtete Jannes sie mit dem Wort „j'adoube". Traoré schaute ihn fragend an, als wolle er sagen: „War das wirklich nötig?" Daraufhin witzelte Jannes: „Du spielst nicht in Afrika, sondern bei einer Weltmeisterschaft." Beide wussten, dass in Afrika Spielfiguren oft nachlässig platziert werden. Bei einer Weltmeisterschaft bestand Jannes jedoch auf saubere Platzierung. Traoré fand das lustig und meinte: „Tu as raison – du hast recht." Alles geschah in freundlichem Ton, wurde jedoch von außen missverstanden. Das war alles – und dennoch kostete es Jannes einen Punkt. Wie am Tag zuvor gegen Clerc hatte er wieder stark und ungewöhnlich schnell gespielt. Er war in sehr vorteilhafter Position. Man konnte mit Recht auf einen möglichen Sieg hoffen. Doch nach dem Vorfall konnte er sich überhaupt nicht mehr konzentrieren. Jeder Huster erinnerte ihn daran. Für fünf Züge benötigte er neunzig Minuten und erreichte nur noch ein Remis. Auch in der nächsten Partie gegen Mamina N'diaye war er nicht mehr bei sich und einigte sich früh auf ein Unentschieden. Seine Motivation war vollständig verschwunden.

Daraus lässt sich lernen, dass Van der Wal dem Schiedsrichter einfach hätte erklären sollen, worum es bei dem Gespräch ging. Dann hätte alles geklärt werden können. Wahrscheinlich tat er das nicht –

und verlor dadurch völlig die Kontrolle über sich. Das kostete ihn wichtige Punkte. Auch das zeigt: Damenspieler müssen mental sehr stark sein, um ihre Motivation nicht zu verlieren.

Die junge Lisa Scholtens vom Damclub Hoogeveen hat eine besondere Leidenschaft für Blindspiel – etwas, das unter Spielern selten ist. Im Jahr 2017 war sie in der vierten Klasse des niederländischen Gymnasiums Greijdanus in Hardenberg. Damals wurde bereits über sie geschrieben, und es war klar, dass sie motiviert war, gegen stärkere Spieler zu spielen:

> Neben dem Damespiel hört sie viel Musik, spielt Klavier und liest gern Bücher. Sie ist also sehr kreativ, was sich auch in ihrem Spiel widerspiegelt. Sie spielt kreativ und abenteuerlich – das macht sie gefährlich, aber auch verletzlich. Große Zufriedenheit zieht sie aus Spielen gegen stärkere Gegner. Dann ist sie besonders motiviert. „Ich spiele gern gegen stärkere Spieler, weil ich dabei am meisten lerne, und oft sind es schöne Partien.“ Diese Motivation ist sehr wichtig für sie, denn sonst unterlaufen ihr viele Fehler. Optimale Vorbereitung liegt ihr. „Ich bin in Topform, wenn ich genug geschlafen habe, mich gut konzentrieren kann und möglichst in ruhiger Umgebung spiele. Dann kann ich besser nachdenken – und das ist im Damespiel sehr wichtig.“

Unternehmer wissen, wie man motiviert

Nichts ist so ansteckend wie die Begeisterung eines echten Unternehmers. Der Antrieb, die Leidenschaft und der Fokus inspirieren andere sofort. Neugier spielt auch hier eine Rolle. Unternehmer sind ehrlich neugierig auf Menschen und deren Antrieb – und sie wissen, wie sie andere für sich gewinnen (oder nötigenfalls entlassen). Wer zum Erfolg beiträgt, ist willkommen; wer das nicht tut, wird aussortiert. Ein echter Unternehmer trifft solche Entscheidungen schnell.

1.22.1 Das Geschäftsleben

Im Damespiel ist Motivation eine stille, aber außerordentlich starke Triebkraft. Ohne den inneren Drang zu gewinnen, den nächsten Zug zu verstehen oder nach einer Niederlage zurück ans Brett zu kehren, erreicht niemand die Spitze. Es ist der innere Wunsch nach Exzellenz, die Disziplin für stundenlanges Studium und die Widerstandskraft, immer wieder neu anzufangen. Diese unsichtbare Energie ist im Geschäftsleben genauso grundlegend – wenn nicht sogar noch wichtiger. In einem wettbewerbsintensiven Umfeld, in dem Innovation, Ausdauer und Anpassungsfähigkeit entscheidend sind, ist Motivation der Treibstoff, der den Motor eines Unternehmens am Laufen hält. Sie ist der innere Impuls, der Einzelne und Teams dazu bringt, ihr volles Potenzial zu nutzen und zu gemeinsamen Zielen beizutragen. Ohne ausreichende Motivation stagnieren Wachstum, sinkt die Produktivität, und die Leidenschaft für die Arbeit verschwindet.

1.-Motivation ist entscheidend für das Erreichen ambitionierter Ziele. Ob es darum geht, ein neues Produkt einzuführen, einen neuen Markt zu erschließen oder Umsatzziele zu erreichen – ohne Motivation bleiben große Ambitionen oft unerfüllt. Sie ist die Kraft, die Teams antreibt, trotz Widerständen durchzuhalten und das Extra zu leisten.

2.-Motivation fördert Mitarbeiterbindung und senkt Fluktuation. Unternehmen, in denen sich Mitarbeiter wertgeschätzt und motiviert fühlen, haben niedrigere Kündigungsraten. Das senkt Kosten für Rekrutierung

und Einarbeitung und bewahrt Wissen sowie Unternehmenskultur.

3.-Motivation ermöglicht Innovation und Kreativität. Intrinsisch motivierte Mitarbeiter denken freier, gehen Risiken ein und entwickeln originelle Lösungen. Diese Antriebskraft steht oft hinter bahnbrechenden Entwicklungen und Wettbewerbsvorteilen.



4.-Motivation steigert Produktivität und Effizienz. Motivierte Mitarbeiter sind engagierter, fokussierter und liefern bessere Ergebnisse. Das führt zu effizienteren Abläufen, weniger Fehlern und höherer Leistung – was sich direkt im Unternehmenserfolg widerspiegelt.

5.-Motivation hilft, Rückschläge zu überwinden. In der Geschäftswelt sind Misserfolge unvermeidlich. Motivation ermöglicht es, sich schnell zu erholen, aus Fehlern zu lernen und Herausforderungen mit neuer Energie anzugehen.

6.-Motivation verbessert Kundenzufriedenheit. Motivierte Mitarbeiter – vor allem im Kundenkontakt – sind oft aufmerksamer, freundlicher und serviceorientierter. Das führt zu besseren Kundenerlebnissen und steigert Loyalität und Markenimage.

7.-Motivation fördert persönliche und berufliche Entwicklung. Wer motiviert ist, will sich verbessern, neue Fähigkeiten lernen und sich weiterentwickeln. Davon profitieren sowohl der Einzelne als auch das Unternehmen.

8.-Motivation schafft eine positive Unternehmenskultur. Motivierte Menschen strahlen. Begeisterung aus und arbeiten besser im Team. Das sorgt für ein energiegeladenes, unterstützendes Umfeld mit klarer Ausrichtung auf gemeinsamen Erfolg.

9.-Motivation erleichtert Veränderung. Veränderungen stoßen oft auf Widerstand. Doch motivierte Mitarbeiter sind offener für Neues und treiben Akzeptanz und Umsetzung im Unternehmen voran.

10.-Motivation zieht Talente an und stärkt die Arbeitgebermarke. Unternehmen mit engagierten, motivierten Teams ziehen qualifizierte Bewerber leichter an. Das fördert langfristig Wettbewerbsfähigkeit und Wachstum.

Fazit

Diese zehn Punkte zeigen: Motivation ist weit mehr als ein abstraktes Konzept. Sie ist eine messbare Kraft mit direkter Wirkung auf den Erfolg. So wie ein Damenspieler vom Siegeswillen getragen wird, treibt Motivation auch Unternehmen an. Wer sie versteht, pflegt und stärkt, investiert nicht nur in Menschen – sondern auch in die eigene Zukunft.

1.23 Genauigkeit

Der ehemalige Weltmeister Piet Roozenburg schrieb einst im Verbandsblatt des niederländischen Damm-verbandes Het Damspel:

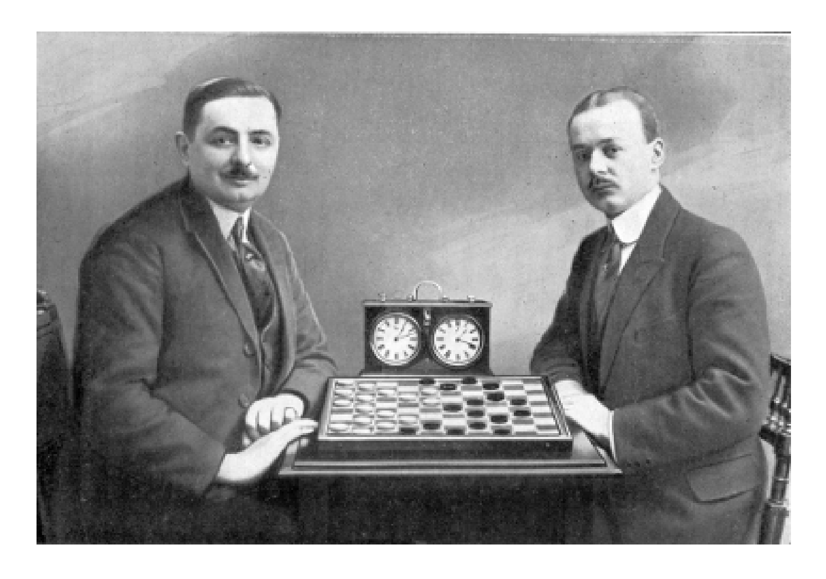
> „Starkes Spiel verrät sich, so glaube ich, durch Genauigkeit: Genauigkeit in der Einschätzung positioneller Unterschiede; Genauigkeit im Aufbau der Stellung; Genauigkeit in der Abwicklung. Es ist schon eine enorme Leistung, eine solche Präzision in einer einzigen Partie zu erreichen – geschweige denn in einem langen Turnier.“

Er hat recht. Deshalb ist gutes Damespiel auch so schwierig. So ist es. Eine Partie dauert vier Stunden. Wer ist in der Lage, vier Stunden lang seinen gesunden Menschenverstand einzusetzen? Wer achtet ständig auf alle Feinheiten? Ein kleiner Fehler, ein winziges Versehen, ein gedankenloser Zug – und das Spiel eines ganzen Abends ist dahin. Eine Kette ist nur so stark wie ihr schwächstes Glied. Und das schwächste Glied bleibt schwach – selbst bei den stärksten Spielern.

Schöne positionelle Manöver verlieren immer noch gegen Kombinationen. Die Stärke eines Spielers wird oft daran gemessen, wie viele Züge er voraus-berechnen kann. Der Realist, der sagt, dass die Genauigkeit der Berechnung wichtiger sei als deren Tiefe, findet kaum Gehör.

Traditionell wird im Damespiel am häufigsten die klassische Partie gespielt. Merkwürdigerweise zeigt sich bis heute immer wieder, dass gerade diese am häufigsten vorkommende Spielart von den meisten Spielern gedankenlos gespielt wird – ohne jegliches

Verständnis für ihr eigentliches Wesen. So ist diese Form des Spiels verflacht, und moderne Turnierspieler bevorzugen oft andere, spektakulärere Spielweisen wie die Partie Bonnard, das Roozenburg-System, während in den letzten Jahren sogar die ganze und halbe Hekstellung wieder in Mode gekommen sind, wie J.M. Bom bereits vor Jahren feststellte. Er fügte hinzu, dass das klassische Spiel weitaus – ja unendlich – schwieriger sei als andere Spielarten. Die Regeln, denen die klassische Partie gehorcht, sind zahlreich und verlangen äußerste Genauigkeit und zudem ein sehr scharfes Unterscheidungsvermögen.



Dr. Alfred Molimar – Marcel Bonnard (1922)

Bevor wir fortfahren, sei J.W. van Dartelen zitiert, der sich auf eine sehr treffende Aussage von Manoury über das Partienspiel bezog:

> „Der starke Spieler muss über verschiedene, nicht alltägliche Qualitäten verfügen. Eine logische Denkweise, um gesund urteilen zu können, sowie die Fähigkeit,

> schnell zu denken. Ein großes Auffassungsvermögen, um die verschiedenen Stellungen eines komplizierten Spielverlaufs richtig aufnehmen zu können. Er muss mit kluger Strategie vorgehen und darf die Solidität nicht dem Glanz opfern. Vor allem muss er Klarheit und Genauigkeit in seiner Vorstellungskraft besitzen, um Verwirrung zu vermeiden.
> Wenn der Spieler eine Kombination berechnet, soll er die Scheibe, die gemäß seiner Berechnung geschlagen wird, nicht mehr sehen – und umgekehrt soll er dort eine Scheibe oder einen Dam sehen, wo sie seiner Berechnung nach auftauchen wird. Er muss geben, schlagen, verschieben und neu platzieren – ohne die betroffenen Steine zu berühren – und all diese Operationen in der Vorstellung ebenso fehlerfrei ausführen, wie er es gleich in der Realität tun wird!“

1.23.1 Das Geschäftsleben

Einleitung
Im Damespiel ist Genauigkeit eine absolute Voraussetzung für den Erfolg. Ein einziger ungenauer Zug kann einen strategischen Vorteil zunichtemachen, eine geplante Kombination vereiteln oder sogar zur direkten Niederlage führen. Ein Damespieler muss jeden Zug sorgfältig überdenken, die Stellung im Detail analysieren und die genauen Konsequenzen jeder möglichen Aktion vorhersehen. Es geht dabei um Rechenpräzision, das Vermeiden vorschneller Entscheidungen und einen unerschütterlichen Fokus auf Details. Dieser rigorose Anspruch an Präzision, der auf dem Dambrett unabdingbar ist, lässt sich unmittelbar – und in noch breiterem Maße – auf das Geschäftsleben übertragen. In einer Welt mit engen Margen, komplexen Gesetzen und empfindlichen Rufrisiken ist Genauigkeit kein Luxus, sondern ein fundamentales Fundament für Zuverlässigkeit,

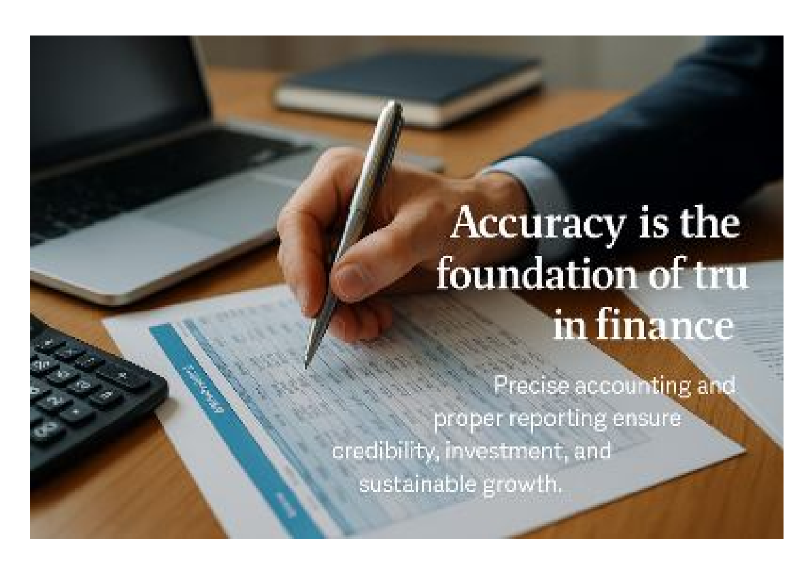
Effizienz und nachhaltigen Erfolg. Selbst kleine Fehler können erhebliche finanzielle, operative und reputative Schäden verursachen.

1.-Zunächst ist Genauigkeit in der Finanzbuchhaltung und Berichterstattung von entscheidender Bedeutung.
Die korrekte Erfassung von Einnahmen und Ausgaben, die Erstellung von Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen sowie die Erfüllung steuerlicher Pflichten erfordern höchste Präzision. Fehler in diesem Bereich können zu Bußgeldern, Prüfungen und einem verzerrten Bild der finanziellen Lage eines Unternehmens führen – mit erheblichen Auswirkungen auf Investitions-entscheidungen und das Vertrauen der Stakeholder.

2.-Zweitens ist Genauigkeit unerlässlich bei der Erstellung und Interpretation von Verträgen und juristischen Dokumenten.
Jede Klausel, jede Formulierung und jedes Detail in einem Vertrag kann weitreichende Folgen haben. Rechtsabteilungen und Vertragsmanager müssen mit höchster Sorgfalt arbeiten, um sicherzustellen, dass Verträge die Absichten der Parteien korrekt wiedergeben, Risiken abdecken und rechtskonform sind. Ein kleiner Fehler kann kostspielige Streitigkeiten nach sich ziehen.

3.-Ein dritter wichtiger Punkt ist die Präzision in der Produktentwicklung und Qualitätskontrolle.
Vor allem in Branchen wie Produktion, Technologie und Pharmazie ist Genauigkeit bei Spezifikationen, Messungen und Testverfahren entscheidend. Nur Produkte, die exakt den Anforderungen entsprechen und frei von Mängeln sind, garantieren Kundenzufriedenheit, verhindern Reklamationen und schützen den Ruf der Marke vor Imageschäden.

4.-Ein vierter Aspekt ist die Genauigkeit bei der Datenanalyse und Berichterstattung.
In einem datengetriebenen Unternehmen ist es unerlässlich, dass erhobene Daten korrekt sind, Analysen fehlerfrei durchgeführt werden und Berichte die Realität genau abbilden. Entscheidungen auf Basis ungenauer Daten können zu falschen Strategien, verschwendeten Ressourcen und verpassten Chancen führen.



5.-Fünftens betrifft Genauigkeit die Kommunikation mit Kunden und Partnern.
Ob Angebote, Produktinformationen, Servicebedingungen oder Anleitungen – klare und präzise Kommunikation verhindert Missverständnisse und schafft Vertrauen. Ungenaue oder irreführende Informationen können zu unzufriedenen Kunden, rechtlichen Problemen oder Rufschäden führen.

6.-Ein sechster Aspekt ist das präzise Management von Lagerbeständen und logistischen Prozessen.

Das exakte Erfassen von Lagerbeständen, die Routenplanung und Koordination von Lieferungen erfordern größte Genauigkeit. Fehler in diesem Bereich können zu Engpässen oder Überbeständen, Verzögerungen, höheren Betriebskosten und unzufriedenen Kunden führen.

7.-Siebtens umfasst Genauigkeit die Durchführung von Compliance-Prüfungen und Audits.
Unternehmen müssen sich an ein komplexes Netz von Gesetzen, Vorschriften und Branchenstandards halten. Eine präzise und detaillierte Überprüfung der Einhaltung dieser Regeln ist notwendig, um Bußgelder, rechtliche Sanktionen und Reputationsverluste zu vermeiden.

8.-Achtens betont die Genauigkeit im Umgang mit personenbezogenen Daten und Datenschutz.
Angesichts strengerer Datenschutzgesetze wie der DSGVO ist der sorgfältige Umgang mit sensiblen Daten entscheidend. Fehler beim Datenschutz können zu hohen Geldbußen und einem massiven Vertrauensverlust bei Kunden und Mitarbeitenden führen.

9.-Ein neunter Punkt ist die Genauigkeit bei der Entwicklung und Implementierung von IT-Systemen und Software.
Schon ein kleiner Fehler im Code oder in der Systemkonfiguration kann zu großen Störungen, Sicherheitslücken oder Datenverlust führen. Genauigkeit in jeder Phase des Softwareentwicklungsprozesses ist daher lebenswichtig für die betriebliche Kontinuität.

10.-Schließlich ist Genauigkeit auch bei der Durchführung von Marktforschung und Wettbewerbsanalysen unerlässlich.

Die Erhebung präziser Marktdaten, die Analyse der Wettbewerbsstrategien und die Entwicklung belastbarer Erkenntnisse erfordern eine detaillierte und fehlerfreie Herangehensweise. Ungenaue Marktinformationen können zu einer falschen strategischen Positionierung und verpassten Chancen führen.

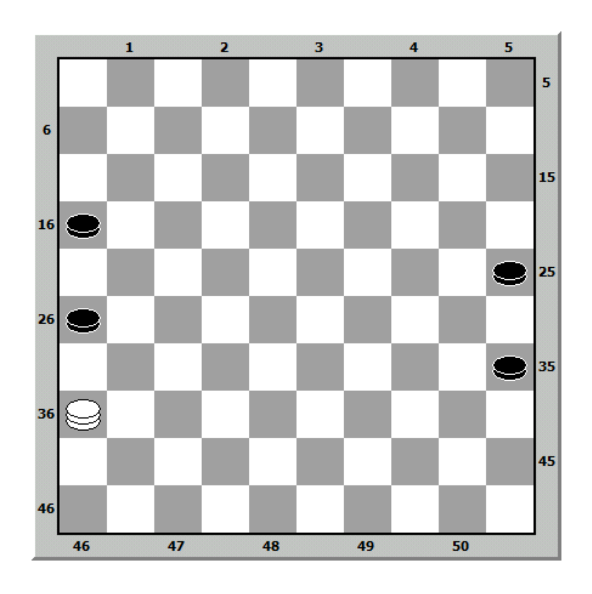
Fazit

Diese zehn Punkte verdeutlichen die allgegenwärtige und unverzichtbare Rolle von Genauigkeit im Geschäftsleben. Sie ist eine grundlegende Eigenschaft, die die Zuverlässigkeit von Prozessen, die Qualität von Produkten und Dienstleistungen sowie die Integrität der finanziellen und juristischen Abläufe gewährleistet.

So wie ein Damespieler durch äußerste Präzision die gewinnende Kombination erzwingt, ist Genauigkeit im Geschäftsleben der Schlüssel, um kostspielige Fehler zu vermeiden, einen soliden Ruf aufzubauen und nachhaltigen Erfolg in einem wettbewerbsintensiven und detailreichen Umfeld zu erzielen. Die Förderung einer Kultur der Genauigkeit ist daher eine direkte Investition in die Widerstandsfähigkeit und zukünftige Leistungsfähigkeit eines Unternehmens.

1.24 Neugierde

Mancher routinierte Spieler würde in der obigen Stellung mit Weiß das Spiel letztlich verlieren. Schwarz hat seine Steine sicher in den Ecken positioniert, muss folglich keinen Angriff der weißen Dame fürchten und kann seine Steine (natürlich unter größter Vorsicht) einen nach dem anderen zur Dame bringen. Das Endergebnis, jedem Damespieler wohlbekannt, ist, dass Weiß mit einer Dame gegen vier rettungslos verloren ist. Daher wird zweifellos bei jedem erfahrenen Spieler, der mit den Feinheiten des Endspiels vertraut ist, die Neugier geweckt, wie es Weiß hier dennoch gelingt, ein Remis zu erzwingen.



Endspiel von M. Bertin – Frankreich.
Weiß zieht und macht Remis.

Lösung:

```
1.36-18 16-21
[1...25-30 2.18-12 26-31 3.12-26 31-36
4.26-48]
           2.18-13 35-40 3.13-35 40-45
4.35-49
```

Experimente sind Ausdruck der Suche nach neuen Wegen und der Erweiterung unseres Wissens über die Welt, in der wir leben – und außerhalb derer wir leben wollen. Das gilt in erster Linie für die Wissenschaft. Doch noch eindrucksvoller erscheint diese "Neugier" des Menschen, wenn sie sich in seinen Hobbys zeigt. Vielleicht nirgendwo sonst sind die Wanderungen des menschlichen Geistes in unbekannte Gebiete so wundersam wie im scheinbar einfachen Damespiel. Für den Laien (und es gibt viele davon, auch unter den Spielern anderer Denksportarten!) bleibt es ein Spielchen, das mit einfachen Kartenspielen vergleichbar sei. Für denjenigen jedoch, der sich bemüht, tiefer in die Geheimnisse dieses Brettspiels einzutauchen, ist es eine unerschöpfliche Quelle, aus der sowohl der Intellekt als auch die Fantasie unbegrenzt trinken können. So J.M. Bom.

Bèr ten Haaf, ein Damespieler aus Maastricht, hat eine ähnliche Meinung zur Neugierde im Damespiel:

> "Für mich ist Damespielen eine gerade noch beherrschte Leidenschaft. Hätte ich vom Damespiel leben können, hätte ich all meine Zeit darin investiert. Das Faszinierende an diesem Spiel ist, dass es niemals möglich ist, alle Geheimnisse zu durchschauen. Die menschlichen Kapazitäten sind begrenzt, während die Möglichkeiten des Spiels unbegrenzt sind. Durch Neugier

und den Drang nach Erkenntnis entdeckt man dennoch immer wieder Neues. Und überraschenderweise gelingt einem das auch. Dieses ständige Staunen macht mich zu einem Süchtigen dieser Sportart. Ich denke, dass man als Mensch in dieser manchmal recht harten Gesellschaft das Bedürfnis hat, sich ab und zu geistig zu reinigen. Damespielen ist wie ein Teich, in den man vollkommen eintaucht. Man entflieht für einen Moment der täglichen Realität – nicht als Flucht, sondern als Bereicherung."



Bèr ten Haaf (Toernooibase)

1.24.1 Das Geschäftsleben

Im Damespiel ist Neugier eine weniger offensichtliche, aber dennoch grundlegende Eigenschaft eines erfolgreichen Spielers. Es ist der unstillbare Durst nach Wissen über das Spiel: Warum funktioniert eine bestimmte Eröffnung? Was sind die

verborgenen Taktiken hinter einem scheinbar einfachen Zug des Gegners? Wie sollten unbekannte Stellungen am besten angegangen werden? Dieses intrinsische Bedürfnis, zu verstehen, zu entdecken und die Tiefe des Spiels zu durchdringen, unterscheidet den wahren Meister vom Amateur. Genau diese Neugier führt zu stundenlangem Studium von Partien, zur Analyse von Kombinationen und zum ständigen Streben nach neuen Erkenntnissen. Diese unersättliche Suche nach Wissen ist auch eine der stärksten Triebfedern für Erfolg in der Geschäftswelt. So wie ein Damespieler seinen Gegner durch tiefe Analyse übertrifft, kann ein Unternehmen durch ständige Neugier einen Vorsprung gegenüber der Konkurrenz schaffen und nachhaltiges Wachstum erreichen. Es versetzt Unternehmen und Einzelpersonen in die Lage, verborgene Chancen zu entdecken, Bedrohungen vorauszusehen und innovative Lösungen zu entwickeln.

1.-Marktkenntnis

Neugier manifestiert sich in der Geschäftswelt als ständiges Streben nach Marktkenntnissen und Branchenentwicklungen. Ein neugieriges Unternehmen betreibt proaktiv Forschung zu neuen Trends, technologischen Durchbrüchen, sich verändernden Kundenwünschen und Wettbewerbsstrategien. Diese fundierten Kenntnisse ermöglichen es, schnell Chancen zu nutzen und potenzielle Risiken zu mindern.

2.-Kundenverständnis

Neugier ist entscheidend für ein tiefes Verständnis der Kunden: Über demografische Daten hinaus geht es darum, die unausgesprochenen Bedürfnisse und wahren Motive zu verstehen. Neugierige Unternehmen entwickeln Produkte und

Dienstleistungen mit stärkerer Resonanz und erhöhen so die Kundentreue.

3.-Technologische Innovation
Neugier ist die Triebkraft hinter Forschung und Entwicklung. Die Frage "Was wäre, wenn?" führt zu Experimenten, Prototypen und bahnbrechenden Lösungen. Ohne diese Neugier würde Stillstand eintreten.

4.-Prozessverbesserung
Neugierige Organisationen hinterfragen bestehende Prozesse. Durch kritisches Denken verbessern sie Effizienz und Relevanz, was zu gesteigerter Produktivität und Rentabilität führt.



5.-Sinnstiftende Motivation
Unternehmer streben nach dem "Warum" ihres Handelns. Diese tiefere Neugier erzeugt Leidenschaft, Sinnhaftigkeit und Resilienz. Sie übertrifft rein finanzielle Anreize.

6.-Lernen aus Fehlern
Neugierige Organisationen analysieren Misserfolge sorgfältig: Was war die Ursache? Welche Annahmen

waren falsch? Diese Haltung wandelt Fehler in Lernchancen.

7.-Vielfalt der Perspektiven
Neugier fördert Interesse an unterschiedlichen Meinungen. Neugierige Führungskräfte schaffen eine offene Kultur, die Vielfalt, Diskussion und Inklusion stärkt.

8.-Neue Märkte entdecken
Neugierige Unternehmen erkunden Nischen und unbekannte Märkte. Diese Offenheit kann lukrative Chancen offenlegen, die andere übersehen.

9.-Stetiges Lernen
Neugierige Menschen sind lebenslange Lernende. Sie bilden sich fort, erwerben neue Kompetenzen und steigern so das Wissen des gesamten Unternehmens.

10.-Gesellschaftliche Verantwortung
Neugier führt zu Interesse an der gesellschaftlichen Rolle des Unternehmens. Daraus entstehen nachhaltige Lösungen und ökonomisch wie ökologisch wertvolle Modelle.

Fazit
Diese zehn Punkte zeigen: Neugier ist im Geschäftsleben keine flüchtige Emotion, sondern eine fundamentale Eigenschaft. Wie der Damespieler, der durch unermüdliche Neugier die Tiefe des Spiels erfasst, kann ein neugieriges Unternehmen sich kontinuierlich weiterentwickeln, anpassen und exzellieren. Die Pflege einer Kultur der Neugier ist somit eine Investition in Wissen, Resilienz und nachhaltige Relevanz.

1.25 Objektivität

Objektivität bedeutet, dass eine Botschaft exakt den Tatsachen entsprechend übermittelt wird – ohne dass eine persönliche Meinung eingeflossen ist.

Die vielen Unentschieden im Zweikampf zwischen Ton Sijbrands und Andris Andreiko riefen zahlreiche Kommentare enttäuschter Damespieler hervor. Constant Orbaan äußerte sich damals wie folgt:

> „Auch Schachmeister wissen ein Lied zu singen von ‚Salonremisen', doch diese kommen hauptsächlich in Turnieren vor. So gut wie nie in Matches – im letzten Jahr in Reykjavik gab es keine einzige schnelle Remispartie. Spasski und Fischer boten sich ein Remis erst an – und selbst dann mit deutlich sichtbarem Widerwillen und der Scheu, der Erste zu sein –, wenn auf dem Brett wirklich nichts mehr los war. Die Remispartien zwischen Sijbrands und Andreiko scheinen objektiv betrachtet bei korrektem Spiel tatsächlich zu nichts führen zu können. Und dennoch… Spasski und Fischer kennen auch die Präzision des anderen in einfachen Stellungen. Sie vertrauen ebenfalls auf die Objektivität und das korrekte Spiel des Gegners, wenn es leicht wird. Trotzdem spielten sie weiter – weil sie einfach gerne am Brett sitzen blieben oder in der Hoffnung auf einen Moment der Schachblindheit beim anderen?"

Ich erinnere mich an Andreas Kuyken, gegen den ich beim Jugend-Brinta-Turnier 1963/1964 spielte, als ich in völlig gewonnener Stellung noch Remis zuließ. Er wurde – ebenso wie Ton Sijbrands und Harm Wiersma – von Dameschreibern als Wunderkind bezeichnet. Kuyken, der viel zu früh verstarb, schrieb einen Artikel in einer Zeitung, in dem er das Wort „Objektivität" benutzte – ein Begriff, der im Damesport nur selten vorkommt.



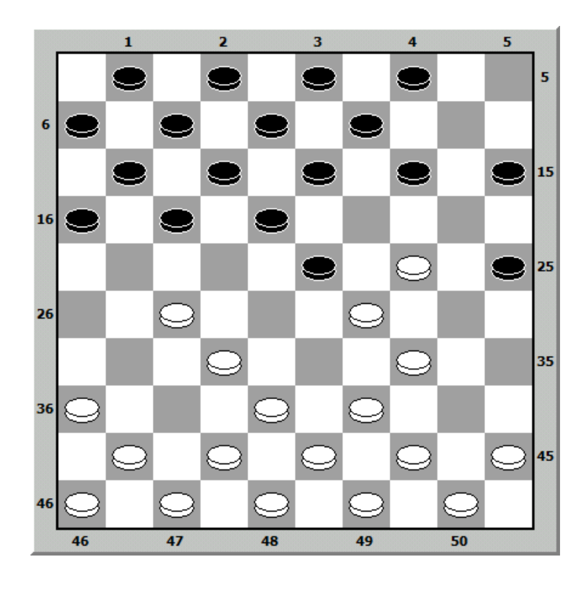
Andreas Kuijken, 1964

Konfrontiert mit allgegenwärtigem Zeitmangel – oder vielmehr meiner Unfähigkeit zu effektiver Planung –, greife ich nun, mit Entschuldigung an Sie, zur einzigen sich anbietenden Lösung: ein prosaisches, wenig zeitaufwändiges Stückchen, völlig ohne Kommentar oder bestenfalls vage angedeutet, während tausend Dinge nach Klärung verlangen. Doch ich hoffe – und das ist eine begründete, an Objektivität orientierte Hoffnung –, dass Sie sich an den beiden höchst reizvollen Kämpfen

aus der berühmten Stadt Tiflis erfreuen können: der eine ein strategisches Kunstwerk, das unser intellektuelles Vermögen anspricht, der andere voller Spannung und Dramatik, der vor allem Gefühle von Bestürzung und heiliger Wut auslöst.

Harm Wiersma – Anatoly Gantwarg

1.32-28 19-23 2.28x19 14x23 3.37-32 10-14 4.35-30 20-25 5.33-29 14-19 6.40-35 5-10 7.31-27 10-14 8.30-24 19x30 9.35x24



Eine messerscharfe Variante, deren Ontogenese – die Entstehungsgeschichte – wie bei allen modernen Varianten im Dunkeln liegt und außerhalb des allgemeinen Interesses zu stehen scheint. Als geistiges Kind von Ton Sijbrands wurde sie zuvor im Westen dreimal gespielt: in den Partien Wiersma – Weerheijm (Niederländische Meisterschaft 1967), Sijbrands – Schtschegoljew (Brinta 1967), Kuyken – Toet (Clubwettbewerb 1972) – obwohl Harm in seiner wöchentlichen Kolumne in der Volkskrant zugibt, „diese Schnellangriffstechnik bis heute noch nie gesehen zu haben“...

Kuyken nennt außerdem eine weitere Partie zwischen Andris Andreiko und Iser Koeperman, die ich hier außer Acht lasse.

1.25.1 Das Geschäftsleben

Im Damespiel ist Objektivität eine Eigenschaft, die den wahren Meister vom durchschnittlichen Spieler unterscheidet. Ein objektiver Spieler betrachtet das Brett ohne persönliche Vorlieben, emotionale Bindung an bestimmte Steine oder Voreingenommenheit bezüglich der Stärke seiner eigenen Stellung. Es zählt allein der Blick auf die Fakten: die Stellung der Steine, die Drohungen des Gegners, mögliche Kombinationen und der rationalste Zug – auch wenn dieser ein schmerzhaftes Opfer erfordert. Diese unvoreingenommene Analyse ist entscheidend für die besten Züge und zur Vermeidung subjektiver Fehler – und findet ein klares Gegenstück in der Geschäftswelt.

In einer Welt, in der Emotionen, persönliche Interessen und Gruppendenken Entscheidungen trüben können, ist Objektivität das Fundament für faire Bewertungen, effektive Problemlösung und strategisches Denken. Sie ermöglicht es Organisationen, Fakten von Fiktion zu unterscheiden und Entscheidungen auf rationalen Überlegungen zu basieren – was langfristig zu nachhaltigem Erfolg und Glaubwürdigkeit führt.

1.-Erstens zeigt sich Objektivität im Geschäftsleben bei der Datenanalyse und Berichterstattung. Entscheidungen, die auf Emotionen oder Bauchgefühl

beruhen, sind risikobehaftet. Eine objektive Herangehensweise verlangt, dass alle relevanten Daten unvoreingenommen gesammelt, analysiert und interpretiert werden. Persönliche Präferenzen werden ausgeblendet, die Zahlen sprechen für sich – auch wenn sie für den aktuellen Kurs ungünstig sind.

2.-Zweitens ist Objektivität entscheidend bei der Beurteilung der Leistung von Mitarbeitenden und Teams. Objektive Führungskräfte stützen ihre Urteile auf messbare Kriterien, festgelegte Ziele und konkrete Ergebnisse – nicht auf persönliche Sympathien oder informelle Eindrücke. Das fördert Fairness, Transparenz und eine Kultur der Leistung, die für Motivation und Entwicklung unerlässlich ist.

3.-Drittens spielt Objektivität eine zentrale Rolle im Risikomanagement und in der Compliance. Die Bewertung potenzieller Bedrohungen – sei es finanziell, operativ oder rechtlich – erfordert eine rationale und unparteiische Analyse von Wahrscheinlichkeit und Auswirkungen. Emotionen wie Angst oder Übermut können den Blick auf reale Risiken trüben, während Objektivität einen klaren Rahmen für wirksame Gegenmaßnahmen schafft.

4.-Viertens ist Objektivität unerlässlich bei Verhandlungen und Konfliktlösungen. Effektive Verhandler und Mediatoren können eigene Interessen temporär zurückstellen und die Situation aus neutraler Perspektive betrachten. Durch objektives Zuhören gegenüber allen Argumenten und Bedürfnissen entstehen kreative, für beide Seiten akzeptable Lösungen – frei von Feindseligkeit oder Voreingenommenheit.

5.-Fünftens ist Objektivität entscheidend bei der Bewertung von Investitionsmöglichkeiten und

Projektvorschlägen. Die Kapitalvergabe erfordert eine strenge, faktenbasierte Analyse von potenziellen Erträgen, Kosten und Risiken. Subjektive Faktoren wie persönliche Beziehungen oder Begeisterung für eine Idee müssen minimiert werden – zugunsten einer objektiven Business-Case-Bewertung.

6.-Sechstens ist Objektivität entscheidend bei der Marktanalyse und Wettbewerbsforschung. Um effektive Strategien zu entwickeln, müssen Märkte und Konkurrenten realistisch und unvoreingenommen eingeschätzt werden – ohne Überbewertung eigener Produkte oder Unterschätzung der Konkurrenz. Eine sachliche Einschätzung der Kräfteverhältnisse ist entscheidend für strategische Positionierung.

7.-Siebtens betrifft Objektivität den Umgang mit Beschwerden und Kundenservice. Wenn ein Kunde eine Beschwerde äußert, ist es entscheidend, die Situation objektiv zu bewerten, Fakten zu sammeln und nach klaren Verfahren zu handeln – statt sich von Frustration, Ärger oder einer defensiven Haltung leiten zu lassen. Dies gewährleistet eine faire Bearbeitung und erhält das Kundenvertrauen.

8.-Achtens ist Objektivität grundlegend bei der Personalauswahl. Die Entscheidung über neue Mitarbeitende sollte auf objektiven Kriterien beruhen: Qualifikationen, Erfahrungen und Ergebnisse standardisierter Tests – nicht auf ersten Eindrücken, Sympathie oder unbewussten Vorurteilen. Das führt zu einem kompetenteren und vielfältigeren Team.

9.-Neuntens ist Objektivität wichtig bei Veränderungsprozessen. Bei der Einführung neuer Systeme, Strukturen oder Prozesse ist eine objektive Analyse

der Auswirkungen auf Organisation und Mitarbeitende entscheidend. Emotionale Widerstände oder unkritische Begeisterung können durch eine nüchterne Betrachtung von Vor- und Nachteilen überwunden werden.

10.-Zehntens ist Objektivität essenziell für die Einhaltung ethischer Standards und Corporate Governance. Eine objektive Herangehensweise an ethische Dilemmata stellt sicher, dass Entscheidungen auf moralischen Prinzipien und gesetzlichen Anforderungen beruhen – nicht auf Eigeninteresse, externem Druck oder Angst vor Konsequenzen. Dies ist entscheidend für Integrität und langfristige Reputation eines Unternehmens.

Diese zehn Punkte zeigen: Objektivität ist im Geschäftsleben eine unverzichtbare Kompetenz, die durch alle Ebenen einer Organisation hindurchwirken muss. Es ist die Fähigkeit, die Realität so zu sehen, wie sie ist – ohne den Filter von Emotionen, Vorurteilen oder Eigeninteressen. Wie der Damespieler durch einen unvoreingenommenen Blick die beste Entscheidung findet, ermöglicht Objektivität auch Unternehmen, rationale, durchdachte Entscheidungen zu treffen, Risiken zu steuern und eine Kultur der Fairness und Verlässlichkeit zu etablieren. Objektivität zu kultivieren ist daher nicht nur ein Zeichen von Professionalität, sondern eine Grundvoraussetzung für nachhaltigen Erfolg und Glaubwürdigkeit in der komplexen und wettbewerbsintensiven Geschäftswelt.

1.26 Beobachten

Paul Oudshoorn:
Paul Oudshoorn sorgte auch dafür, seinen Gegner zu kennen und andere Spieler zu beobachten, um deren geistige Schwächen kennenzulernen:

> „Ich war einmal bei einem Schachturnier, um die Spieler zu beobachten. Da begegnete ich Ton Sijbrands. Er war erstaunt, dass ich nur Interesse an den Spielern hatte und nicht am Spiel. Ich sah eine Partie von Karpov. Er spielte gegen einen Bären von einem Kerl, aber man sah ihn förmlich zusammenschrumpfen, als Karpov an ihm vorbeiging. Sehr faszinierend."

Großmeister Harm Wiersma:
Im Dammspiel, wo der Kampf sich nicht nur auf den sechzehnhundert Feldern abspielt, sondern auch im Geist der Spieler, ist Beobachten eine entscheidende Fähigkeit. Es geht nicht nur darum, die Züge auf dem Brett zu sehen, sondern auch den Gegner zu verstehen, subtile Signale aufzufangen und auf mentale Schwächen zu reagieren. Großmeister Harm Wiersma, bekannt für seinen unkonventionellen Ansatz, gewährt hier einen faszinierenden Einblick in die Rolle der psychologischen Kriegsführung und wie Beobachtung darin eine Schlüsselrolle spielt. Er verweist auf Andris Andreiko als Pionier auf diesem Gebiet.

> „Andreiko war eigentlich der Einzige, der sich ein wenig mit psychologischer Kriegsführung beschäftigte. Er beobachtete dich ständig, wippte hin und her und ging oft entschlossen weg, um dann schnell wieder zu sitzen. Das hielt einen schon beschäftigt, weißt du. Das Merkwürdige ist, dass ich es anfangs eigentlich auch unsportlich fand, später aber erkannte, dass es dazugehört. Meine zukünftigen Gegner werden

> akzeptieren müssen, dass ich künftig nicht nur am Brett kämpfe, sondern auch darüber hinaus."

Wiersma beschreibt, wie er diese Taktiken selbst annimmt, um seine Gegner abzulenken. Obwohl Wiersmas Methoden, seine Gegner zu beeinflussen, nicht direkt „Beobachten" beinhalten, zielen sie darauf ab, eine Situation zu schaffen, in der der Gegner zu mehr Selbstbeobachtung und Ablenkung gezwungen wird – wodurch Wiersmas eigene Beobachtung ihrer Reaktion umso wichtiger wird.

Harm Wiersma äußerte seine Unzufriedenheit über die „Grautöne" der Dammszene und seinen Vorsatz, dies mit ungewöhnlichen Aktionen zu verändern. Er kündigte an, zu seinem ersten Duell mit Rob Clerc in einem eleganten schwarzen Anzug zu erscheinen und sich als der „Scheiben-Zauberer" zu präsentieren. Für das Duell am Samstag, bei dem sein friesischer Fanclub anwesend war, versprach er sogar ein Narrenkostüm anzuziehen. Seine Absicht war klar: „Einmal sehen, wie mein Gegner darauf reagiert, das wäre doch lustig."

Wiersmas Pläne gingen über Kleidung hinaus. Er sprach von einer „bestimmten Art des Spielens" auf dem Brett, bei der er sehr schnell spielen wollte und dies mit möglichst viel Lärm begleiten. Er hatte dafür sogar speziell trainiert.

Die Aussagen von Harm Wiersma verdeutlichen die Tiefe des Beobachtens im Dammspiel, über die konventionelle Bedeutung des Wortes hinaus. Wo Andreiko seine Gegner direkt beobachtete und mit physischen „Tics" ablenken versuchte, nutzt Wiersma sein eigenes Verhalten als Mittel zur psychologischen Beeinflussung, um anschließend die Reaktion seines Gegners beobachten zu können.

Beide Ansätze zeigen, dass das Dammspiel – und erweitert jede intellektuelle Konkurrenz – ein mentaler Kampf ist, der über reine technische Fähigkeiten hinausgeht.



Foto: Hans Peters for Anefo – Nationaal Archief

Beobachtung in diesem Kontext ist die Fähigkeit, nicht nur die Bewegungen auf dem Brett zu analysieren, sondern auch den psychologischen Zustand des Gegners zu „lesen“ und zu beeinflussen. Andreiko tat dies, indem er den Gegner unaufhörlich beobachtete und störte; Wiersma tat dies, indem er selbst zum Beobachtungsobjekt wurde und gleichzeitig seinen Gegner zwang, seine eigene Konzentration gegen unerwartete Stimuli zu bewahren. Diese psychologische Komponente, genährt durch scharfe Beobachtung menschlichen Verhaltens, fügt dem Dammspiel eine zusätzliche Dimension hinzu, bei der der scharfsinnigste Beobachter und Beeinflusser oft die Oberhand gewinnt.

Die Strategie von Guntis Valneris
Im Dammspiel ist Beobachten eine fundamentale Fähigkeit, die über die reine Analyse von Zügen hinausgeht. Sie umfasst das Studium des Gegners selbst – dessen Spielstil, Vorlieben, Stärken und Schwächen und sogar psychologische Merkmale. Weltmeister Guntis Valneris hob diesen Ansatz als entscheidenden Bestandteil seiner erfolgreichen Strategie hervor. Er stellte fest, dass es essenziell ist, Gegner in Aktion zu sehen, um sich optimal auf sie einstellen zu können. Valneris' Philosophie, die er erfolgreich in der Praxis umsetzte, betont den Wert empirischer Kenntnis und persönlicher Beobachtung über reine theoretische Vorbereitung. Es ist eine Form der „Live"-Datenerhebung und -analyse, die es ihm ermöglichte, sich effektiv an die spezifischen Herausforderungen jedes einzelnen Gegners anzupassen.

Valneris' praktische Herangehensweise an die Vorbereitung:
„Ich bin kein Eröffnungsspezialist wie Baljakin. Ich spiele nach Bauchgefühl. Ist das falsch? Ich bereite mich nicht aus Büchern oder Fachartikeln vor, sondern in der Praxis. Ich will meine Gegner sehen spielen, sie beobachten. Darauf habe ich mich auch in diesem Turnier konzentriert und das Resultat bestätigt mich."

Valneris' Aussage enthüllt eine Vorliebe für einen pragmatischen und anpassungsfähigen Spielstil. Im Gegensatz zu Spielern, die sich tief in theoretische Eröffnungen und komplexe Varianten der Dammliteratur vertiefen – wie Baljakin möglicherweise – wählt Valneris einen Ansatz, der stark auf Intuition und direkte Beobachtung basiert. Seine Frage „Ist das falsch?" ist rhetorisch und

unterstreicht seine Überzeugung, dass diese Methode, auch wenn sie abweichend ist, für ihn die richtige ist.



Guntis Valneris
Foto: Ger Dijkstra

Die Praxis ist sein Lehrmeister; das tatsächliche Sehen seiner Gegner im Spiel ermöglicht es ihm, ihre Neigungen, Muster und Schwächen zu erkennen. Während des Turniers konzentrierte er sich gezielt auf diese Form lebendiger Analyse, und die erzielten

Ergebnisse bestätigten die Effektivität seines Ansatzes. Es zeigt, dass im Dammspiel – wie in vielen anderen Bereichen – verschiedene Wege zum Erfolg führen und dass ein tiefes Verständnis des Gegners, gewonnen durch sorgfältige Beobachtung, eine mächtige Waffe sein kann.

1.26.1 Das Geschäftsleben

Im Dammspiel ist Beobachten eine fundamentale und vielseitige Fähigkeit, die den Unterschied zwischen Sieg und Niederlage ausmachen kann. Es geht weiter als das bloße Sehen der Steine auf dem Brett; es beinhaltet das scharfe Wahrnehmen des Spielstils des Gegners, das Erkennen von Mustern in dessen Zügen, das Aufnehmen subtiler Signale von Unsicherheit oder Selbstvertrauen und das Durchschauen potenzieller Fallstricke. Ein geübter Dammspieler beobachtet nicht nur die unmittelbaren Drohungen, sondern auch die langfristigen Strategien des Gegners, dessen Vorlieben für bestimmte Eröffnungen oder Kombinationen und sogar dessen Reaktion auf Druck. Diese tiefgreifende und aktive Form des Wahrnehmens, die entscheidend ist, um die nächsten Züge vorauszuahnen und die eigene Strategie anzupassen, findet eine direkte und entscheidende Entsprechung im komplexen und dynamischen Geschäftsleben. Hier ist Beobachten nicht bloß eine passive Tätigkeit, sondern ein strategisches Instrument, das Organisationen befähigt, Chancen zu identifizieren, Bedrohungen vorherzusehen und fundierte Entscheidungen in einem sich ständig wandelnden Umfeld zu treffen. Es

bildet die Basis für Einsicht und strategischen Vorteil.

Zunächst manifestiert sich Beobachten im Geschäftsleben in der kontinuierlichen Markt- und Konkurrenzbeobachtung. Erfolgreiche Unternehmen beobachten sorgfältig Markttrends, Produkteinführungen oder Dienstleistungen von Rivalen, Preisänderungen und Marketingkampagnen von Wettbewerbern. Durch diese externe Umgebung aufmerksam zu verfolgen, kann man schnell auf Veränderungen reagieren, die eigene Strategie anpassen und Chancen nutzen, bevor andere dies tun. Dies ist eine Form proaktiver Beobachtung, welche die Grundlage für Wettbewerbsvorteil legt.

Zweitens ist Beobachten entscheidend, um Kundenbedürfnisse und -verhalten zu durchdringen. Dies geht über das bloße Zuhören hinaus; es umfasst die Beobachtung von Kaufmustern, Interaktionen mit Produkten oder Dienstleistungen, Reaktionen auf Marketingbotschaften und sogar unausgesprochene Frustrationen oder Wünsche. Durch scharfe Beobachtung dieses Verhaltens können Organisationen tiefere Einsichten in die Kundenerfahrung gewinnen und innovative Lösungen entwickeln, die echten Mehrwert schaffen.

Ein dritter wichtiger Punkt ist die Anwendung von Beobachtung bei der Identifizierung von Engpässen und Ineffizienzen in internen Prozessen. Durch Beobachtung von operativen Workflows, das Verfolgen von Mitarbeiterbewegungen und die Analyse der Interaktion zwischen Abteilungen lassen sich Verschwendung, Doppelarbeit oder unnötige Schritte identifizieren. Diese detaillierte Beobachtung führt zu Prozessoptimierung und

gesteigerter Effizienz, was direkt zur Unternehmensleistung beiträgt.

Ein vierter Aspekt ist die Rolle des Beobachtens bei der Bewertung von Führungsstilen und Teamdynamik. Effektive Führungskräfte beobachten die nonverbalen Signale ihrer Teammitglieder, die Art der Zusammenarbeit, die Dynamik in Meetings und die Reaktionen auf Feedback. Diese Beobachtungen helfen, den Teamgeist zu messen, Konflikte zu erkennen und den Führungsstil anzupassen, um Produktivität und Wohlbefinden im Team zu optimieren.

Fünftens betrifft die Notwendigkeit des Beobachtens die Einhaltung von Compliance und das Navigieren im regulatorischen Umfeld. Organisationen müssen ständig beobachten, wie sich Gesetze und Vorschriften entwickeln und wie sie das Geschäft beeinflussen. Das proaktive Beobachten der Regulierungslage hilft, Richtlinien und Verfahren rechtzeitig anzupassen, um Bußgelder, rechtliche Probleme und Reputationsschäden zu vermeiden.

Sechstens gehört das Beobachten zum Monitoring neuer Technologien und aufkommender Trends. In schnell wandelnden Branchen ist es essenziell, technologische Innovationen am Horizont zu beobachten und zu verstehen, wie sie die Branche verändern können. Unternehmen, die solche Signale früh via ständiger Beobachtung aufnehmen, können sich als Vorreiter positionieren und neue Geschäftsmöglichkeiten nutzen.

Siebtens umfasst Beobachten auch die Feinheiten von Verhandlungen und Beziehungsmanagement. Ein scharfsinniger Verhandler beobachtet nicht nur die Worte seines Gegenübers, sondern auch

Körpersprache, Tonfall, nervöse Bewegungen oder Zeichen von Ungeduld. Diese nonverbalen Signale liefern wichtige Hinweise auf wahre Intentionen und die zugrunde liegende Position der Gegenseite, was zur Anpassung der Verhandlungsstrategie genutzt werden kann.

Achtens betont Beobachten die Rolle bei der Identifizierung von Veränderungen in gesellschaftlicher Wahrnehmung und ethischen Normen. Unternehmen, die proaktiv beobachten, was die Öffentlichkeit über gesellschaftliche Fragen, Nachhaltigkeit und Corporate Social Responsibility denkt, können ihre Strategien anpassen, um relevant und gesellschaftlich verantwortbar zu bleiben. Das hilft, eine positive Reputation aufzubauen und zu bewahren.

Neuntens ist Beobachten wichtig beim Krisenmanagement und der Incident-Response. Wenn ein unerwartetes Ereignis eintritt, ist es entscheidend, schnell und präzise die Lage zu beobachten: Was ist genau geschehen? Wer ist beteiligt? Was sind die unmittelbaren Folgen und wie reagiert das Umfeld? Diese schnelle Beobachtung ist essenziell für effektive Krisenkommunikation und die Minimierung von Schäden.

Schließlich ist Beobachten bedeutsam für die Entwicklung neuer Fähigkeiten und Talentförderung. Sowohl auf individueller als auch auf organisatorischer Ebene trägt das Beobachten erfolgreicher Praktiken, das Erkennen von Lernbedarf und das Monitoring des Fortschritts von Mitarbeitenden zur kontinuierlichen Verbesserung bei. Durch Beobachtung und Implementierung von Best Practices kann die Gesamtkompetenz in der Organisation gesteigert werden.

Fazit
Diese zehn Punkte unterstreichen die tiefgreifende und unverzichtbare Rolle des Beobachtens im Geschäftsleben. Es ist weit mehr als nur Sehen; es ist ein aktiver und strategischer Ansatz zur Informationsgewinnung und -interpretation, der die Grundlage für fundierte Entscheidungen, Anpassungsfähigkeit und Wettbewerbsvorteil bildet. Ebenso wie ein Dammspieler durch scharfe Beobachtung die Absichten seines Gegners erkennt und dessen Züge antizipiert, befähigt Beobachten eine Organisation, die komplexe Dynamik von Markt, Kunden und internen Prozessen zu verstehen und effektiv darauf zu reagieren. Eine Kultur der scharfen Beobachtung zu fördern, ist daher eine direkte Investition in die Intelligenz und Resilienz eines Unternehmens und essenziell für nachhaltigen Erfolg in der heutigen Geschäftsrealität.

1.27 Opfer bringen

Um im Damspiel oder im Leben etwas zu erreichen, ist es klar, dass man bereit sein muss, Opfer zu bringen. Die Bedeutung von Opfer bringen zeigt sich auch im Spiel selbst, und ein Beispiel sehen wir in einer Partie zwischen Fabre und Springer vom internationalen Fünfkampf, der 1927 in Paris stattfand und von Springer gewonnen wurde:

> In der fünften Runde spielte Fabre mit Weiß gegen Springer eine sehr gefährliche Variante der 32–28-Eröffnung. Nachdem die sogenannte Kettenstellung erreicht und beiderseits Abtausch auf beiden Flügeln erfolgt war, schien der Weltmeister mit seinem üblichen Abwart-System durchbrechen zu wollen, und ging im Mittelspiel – noch bevor die Stellung reif war – zum Angriff auf Springers kurzen Flügel über. Nach einem interessanten Kampf gelang es dem Niederländer jedoch, den Angriff abzuwehren, und Fabre blieb der Nachteil der Steine auf 22, 27 und 28. Dieser Nachteil wurde besonders spürbar, als Springer sein Ziel erreicht hatte und durch das Besetzen von 23 und 24 die Partie in geordnete Bahnen lenkte. Zwar gelang es Fabre gelegentlich, seinen Gegner von Feld 24 zu vertreiben, doch Springer hatte die Stellung sehr genau taxiert, hatte nötige Reserven zurückbehalten, und als er zum x-ten Mal das relevante Feld besetzte, musste der Weltmeister bald einen Stein verlieren. Es wurde eine klassische Stellung – eine jener Stellungen, die gewöhnlich remis enden –, doch Springer hatte einen Stein mehr und die erforderlichen Tempi, um abzuwarten. Schließlich war Fabre gezwungen, die bekannten Opfer zu bringen, um zur Dame durchzubrechen, und obwohl man in solchen Stellungen normalerweise durchaus zwei Steine opfern kann, um noch remis zu erreichen, war es nun – da er bereits einen zurücklag – im Endspiel zu viel: jeweils eine Dame, fünf Steine gegen zwei, was Springer ohne große Mühe gewann.



Stehend die fünf Teilnehmer des Internationalen Masters-Turniers. Von links nach rechts: Marius Fabre, Ben Springer, Dumont Fils (Sekretär von Damier Parisien), Herman de Jongh, Guillou (Präsident von Damier Parisien), Stanislas Bizot, Isidore Weiss.

Solidarität ist ein Wort, das vielen fremd klingt. Solidarität bedeutet, ein Opfer zu bringen. Und Opfer zu bringen ist oft schwer. Es bedeutet, etwas von seinem Besitz abzugeben, auf ein Gut zu verzichten, an dem man so sehr hängt. Es sei an dieser Stelle daran erinnert, was 1941 geschrieben wurde. Wenn alle Dambrettspieler in den Niederlanden – nicht angeschlossen beim großen nationalen Verband, aber dennoch Mitglied eines örtlichen Vereins oder regionalen Bezirks – das einmal gründlich verinnerlichen würden und die daraus folgenden Konsequenzen einzugehen wagten, würde die Mitgliederzahl des niederländischen Dambundes

bald vervierfacht werden. Wie viele Spieler unseres schönen Spiels können, um es einmal salopp zu sagen, ein paar Groschen für Billard, ein Fußballspiel, ihr Bier oder ihre Zigarette entbehren, aber wenn es darauf ankommt, ein paar Cent mehr Beitrag für die niederländische Dambund-Organisation zu bezahlen, kommen Einwände. Und die sind meist finanzieller Natur. Doch bei diesen fehlt der wahre Solidaritätsgedanke. Man möchte gerne Mitglied des niederländischen Dambundes sein und von den Vorteilen dieser Mitgliedschaft profitieren; aber diese paar Cent mehr Beitrag pro Woche! Andere bringen wieder andere Einwände vor. Sie sind gegen den landesweiten Umlagesatz. Teilnahmen an Wettbewerben in ihrem eigenen Bezirk kosten weniger.

Aber diejenigen, die so denken, vergessen, dass ihr Wettbewerb dann auf Begegnungen im eigenen Kreis beschränkt bleibt. Sie kommen daher nicht in Kontakt mit anderen Bezirken. Sie lernen das Spiel der anderen, stärkeren Bezirke nicht kennen. Die Spielqualität macht keine Fortschritte. Kommt einmal eine solche Club oder ein Spieler mit einem angeschlossenen Bezirk oder einem Vertreter desselben in Kontakt, wird nur allzu deutlich, dass das Spiel des Einzelnen weit hinter dem der landesweit Angeschlossenen zurückbleibt. Und das ist doch der große Nachteil, nicht angeschlossen zu sein. Sicher wissen wir, dass die Wettbewerbskosten höher sind, wenn diese landesweit organisiert werden, aber diejenigen, die sich auf ihren eigenen kleinen Kreis begrenzen, werden letztlich erfahren müssen, dass es so nie richtig gut wird. Die Mitglieder selbst werden feststellen, dass das Spiel keinen so großen Genuss mehr bereitet; man spielt immer gegen dieselben Gegner; schließlich läuft die Sache aus dem Ruder. Und – wie wir persönlich

erlebt haben – das Ende ist unzureichende Befriedigung im Spiel, was schließlich zum Austritt führt.

Die niederländische Meisterschaft von 2013 in Steenwijk ergab ein Endergebnis, bei dem die ersten sieben Plätze von Großmeistern belegt wurden. Die älteren Spieler schnitten gut ab: der Turniersieger war während des Turniers 52 Jahre alt, und der Drittplatzierte war sogar 56. Dammen ist ein anspruchsvoller Denksport, und man muss viele Opfer bringen, um ein hohes Niveau zu erreichen. Die Jugend muss beträchtliche Anstrengungen unternehmen, um ältere und versiertere Spieler zu schlagen. Hinzu kommt, dass es sehr schwierig ist, viele Trainingsstunden mit dem Streben nach seriöser Bürgerlichkeit durch einen beruflichen Werdegang zu kombinieren.

1.27.1 Das Geschäftsleben

Im Damspiel wird der Begriff Opfer bringen verwendet, wenn ein Spieler freiwillig einen Stein aufgibt, um dadurch eine bessere Position oder letztlich den Sieg zu erreichen. Dieser taktische Zug erfordert Einsicht, Mut und langfristiges Denken. Erstaunlicherweise spielt dasselbe Prinzip auch in der Geschäftswelt eine Rolle. Unternehmen und Führungskräfte sehen sich regelmäßig Situationen gegenüber, in denen kurzfristig etwas geopfert werden muss, um langfristig Vorteile zu erzielen. Dies kann Gewinn, Personal, Marktanteil oder sogar Reputation betreffen. Die Parallelen zwischen dem strategischen Opfer im Dammen und dem

unternehmerischen Opfer sind nicht nur interessant, sondern auch lehrreich. Nachfolgend zehn Beispiele, die das Prinzip des Opferbringens im Geschäftsleben veranschaulichen:

1.-Strategischer Kapitalverlust
Unternehmen können sich dafür entscheiden, kurzfristig Verluste bei Investitionen hinzunehmen, die erst später Rendite abwerfen. Dies geschieht häufig bei Produkteinführungen, dem Betreten eines neuen Marktes oder der Implementierung von Innovationen. Der Verlust wird als notwendiger Teil einer umfassenderen Wachstumsstrategie akzeptiert.

2.-Marktanteil abgeben
Manchmal wird bewusst darauf verzichtet, einen Teil des Marktanteils zu halten, um einen stärkeren Segment zu bedienen oder sich in einer Nische neu zu positionieren. Dies scheint rückschrittlich, kann aber langfristig zu einem profitableren Geschäftsmodell und einer stärkeren Wettbewerbsposition führen.

3.-Personelle Restrukturierungen
Mitarbeiter entlassen ist eine schwierige Entscheidung, kann aber notwendig sein, um ein Unternehmen gesund zu erhalten. Diese Maßnahme kann kurzfristig Unruhe hervorrufen, dient jedoch oft einem höheren Ziel – wie finanzieller Stabilität oder Konzentration auf Kernaktivitäten.

4.-Einstellung verlustbringender Produkte oder Dienstleistungen
Trennt sich ein Unternehmen von unrentablen Geschäftsfeldern, bringt es aufgelaufene Expertise oder Marktpräsenz opferhaft ein. Ziel ist eine Wiederanlage in vielversprechendere Bereiche.

5.-Preisnachlässe im Preiskrieg
Temporäre Senkung der Preise einschließlich der Margen ist eine häufig genutzte Taktik, um Konkurrenten unter Druck zu setzen oder Marktanteil zu halten. Es handelt sich um ein finanzielles Opfer, das sich erst auszahlt, wenn sich der Markt neu ordnet oder der Wettbewerb nachlässt.



6.-Ruf riskieren für Innovation
Die Einführung eines experimentellen oder kontroversen Produkts kann das Image eines Unternehmens gefährden. Dennoch gehen manche Unternehmen dieses Risiko bewusst ein, um innovativ zu sein und den Markt zu überraschen. Das

Opfer ist ihre bestehende Reputation; die Belohnung kann Marktführerschaft sein.

7.-Zeit investieren ohne unmittelbare Rendite
Manager, Führungskräfte oder Unternehmer investieren oft viel Zeit in langfristige Projekte, deren Früchte erst nach Jahren geerntet werden. Das bedeutet, dass kurzfristige Ziele vorübergehend weniger Beachtung finden. Ein immaterielles, aber wesentliches Opfer.

8.-Strategische Partnerschaften oder Fusionen
Bei Fusionen oder Übernahmen müssen beide Seiten häufig Zugeständnisse machen. Autonomie, Markenidentität oder Entscheidungsbefugnis werden teilweise abgegeben, um Synergievorteile zu erzielen oder internationales Wachstum zu ermöglichen. Das strategische Opfer liegt im kollektiven Interesse.

9.-Eigenes Erfolgsmodell aufgeben
Unternehmen, die sich neu erfinden möchten, können eine erfolgreiche Formel aufgeben, um zukünftig nicht irrelevant zu werden. Das kann bedeuten, das eigene Geschäftsmodell trotz erwiesener Erfolge zugunsten eines nachhaltigeren oder innovativeren Ansatzes aufzugeben.

10.-Bewusstes Drosseln des Wachstums
In manchen Fällen entscheiden sich Unternehmen dafür, nicht maximal zu wachsen. Durch bewusstes Zurückschalten können interne Strukturen gefestigt, Qualität gesichert und vermieden werden, dass das Unternehmen an seinem eigenen Erfolg scheitert. Das Opfer ist die Geschwindigkeit; der Gewinn ist Nachhaltigkeit.

Fazit

Das Prinzip des Opferbringens, bekannt aus dem Damspiel, weist deutliche Parallelen zur strategischen Entscheidungsfindung in der Geschäftswelt auf. Kurzfristig etwas zu opfern, um langfristig stärker dazustehen, erfordert Mut, Weitsicht und Einsicht. Ob Kapital, Zeit, Personal oder Marktanteil – erfolgreiche Führungskräfte wissen, dass nicht alles behalten werden kann, um voranzukommen. Wer bereit ist, Opfer mit einem klaren Endziel vor Augen zu bringen, hat größere Chancen auf nachhaltigen Erfolg. Sowohl am Dambrett als auch im Sitzungssaal gilt: Wer nie etwas aufgibt, wird selten etwas Großes gewinnen.

1.28 Einkreisungen

Im Damenspiel bezeichnet der Begriff „Einkreisung“ das Umzingeln gegnerischer Steine auf dem Brett. Beim Weltmeisterschaftsdämmen 1931 spielten die Teilnehmer zweimal gegen denselben Gegner. Maurice Raichenbach spielte die erste Partie gegen seinen Lehrmeister Isidore Weiss remis und gewann die zweite Partie. In der ersten Partie – entgegen den Erwartungen – spielten Weiss und Raichenbach eine klassische Partie. Im Mittelspiel drängte der junge Pole etwas zu weit vor, worauf Weiss sofort reagierte, indem er den vorgeschobenen Stein einkreiste und später eroberte. Raichenbach verteidigte jedoch hervorragend, sodass Weiss den Stein wieder zurückgeben musste. Danach endete die Partie nach einem interessanten Endspiel remis.

Im niederländischen Meisterschaftsturnier hatte Vos Ham sehr geschickt die zweite Niederlage in Folge zugefügt. Nach einer unregelmäßigen Eröffnung entwickelte Ham seine Stellung über das Zentrum, während Vos versuchte, dessen Stellung einzukreisen. Dabei schwächte sich Hams lange Flanke. Plötzlich veränderten sich die Linien und Vos übernahm die Kontrolle über das Zentrum. Ham musste gezwungenermaßen einen Stein verlieren, woraufhin Vos die Partie in einem ausgezeichnet gespielten Endspiel zu seinen Gunsten entschied.

In der Konzerthalle Schaf in Leeuwarden wurde im Januar 1936 die sechzehnte Partie des Wettkampfes um die Weltmeisterschaft im Dammen gespielt. Obwohl die Entscheidung bereits gefallen war, war das Interesse groß. Der Bürgermeister von

Leeuwarden und der von Harlingen waren anwesend, während der Bildungsdezernent von Leeuwarden eine Rede hielt und den traditionellen ersten Zug ausführte. Vos spielte von Beginn an ein groß angelegtes Zentrums-Spiel, indem er unmittelbar nach der Eröffnung die Hoogland-Variante ins Spiel brachte. Demgegenüber setzte Raichenbach auf Spiel an den Flanken, um die Zentralstellung einzukreisen. Dies gelang ihm jedoch aufgrund von Voss' starkem Gegenspiel nicht. Dennoch gelang es dem Weltmeister, Voss' Übergewicht im Zentrum etwas einzudämmen, sodass die Partie remis endete.



Hendrik Vos – Maurice Raichenbach -Leeuwarden.
Foto: Leeuwarder nieuwsblad, 22-1-1936

In der fünften Runde des Wettkampfes um den niederländischen Dammmeistertitel besiegte Keller Rustenburg sauber. Der Titelverteidiger setzte einen kräftigen Angriff auf Rustenburgs Zentrum an, und obwohl Rustenburg versuchte, Kellers Stellung einzukreisen, gelang es ihm nicht, dem Meister

Schaden zuzufügen. Keller drängte zunehmend und brachte zahlreiche Drohungen aufs Brett, die Rustenburgs Stellung zermürbten. Zudem geriet dieser zunehmend in Zeitnot, und in Verzweiflung führte er eine Kombination aus, die Keller jedoch schärfer berechnet hatte. Sobald der Schlagzug ausgeführt war, gab Rustenburg sofort auf.

In der Schlussrunde des Brinta-Dammturniers in Hoogezand bot Andris Andreiko erstmals nach fünf Zügen dem niederländischen Meister Ton Sijbrands remis an. Ein Angebot, das dieser ablehnte. Sijbrands wollte gewinnen und suchte Komplikationen, als Andreiko ein Vorpostenfeld setzte. Durch eine Einkreisung von Sijbrands entstand eine schwierige Stellung mit Chancen für den Niederländer. Eine nicht zu parierende Abwicklung von Andreiko machte die Positionen kontaktlos, und auf Vorschlag des Russen wurde Remis vereinbart.

Die zweite Partie im Wettkampf um die Weltmeisterschaft zwischen dem Russen Alexei Tsjizjov und Herausforderer Harm Wiersma brachte außerordentlich spannende Verwicklungen. Wiersma entschied sich für denselben Aufbau, den sein Sekundant Scholma bei der Weltmeisterschaft ein Jahr zuvor in Toulon gegen ihn gespielt hatte. Im zwölften Zug wich Wiersma ab und wählte eine scharfe Einkreisung. Wiersmas Taktik bereitete dem Weltmeister lange Zeit Probleme. Unter dem Druck der Uhr akzeptierte Wiersma im 33. Zug einen Doppelabtausch. Gegen Ende der Partie geriet der Friese in Zeitnot. Er hatte weniger als zehn Minuten für acht Züge und wurde in dieser Phase unangenehm von einer Kombination Tsjizjovs überrascht. Wiersma navigierte jedoch geschickt zu einem Remis.

1.28.1 Das Geschäftsleben

Die Kunst der Einkreisung im Damenspiel und im Geschäftsleben

Im Damenspiel ist der Begriff der Einkreisung ein zentrales Konzept. Er beschreibt eine strategische Situation, in der die Steine eines Spielers so platziert sind, dass gegnerische Steine keine legalen Züge mehr ausführen können oder so eingeklemmt sind, dass ein Verlust unausweichlich wird. Dies ist häufig das Ergebnis eines geduldigen und vorausschauenden Spiels, bei dem ein Spieler allmählich die Bewegungsfreiheit des anderen einschränkt, bis dieser vollständig blockiert ist. Es ist eine subtile, aber tödliche Taktik, die nicht nur Kraft, sondern vor allem Intelligenz und Geduld erfordert.

Dieses Konzept der strategischen Begrenzung von Optionen und der Isolation eines Gegners findet eine überraschend tiefe Entsprechung in der dynamischen und wettbewerbsorientierten Welt des Geschäftslebens. Hier manifestieren sich „Einkreisungen" in vielfältiger Form, wenn Unternehmen oder Marktteilnehmer Strategien einsetzen, um Wettbewerber zu isolieren, Marktanteile zu sichern oder spezifische Segmente vollständig zu dominieren.

1.-Erstens zeigt sich Einkreisung im Geschäftsleben durch Marktkonsolidierung via Übernahmen und Fusionen. Große Unternehmen können strategisch kleinere Konkurrenten oder ergänzende Firmen übernehmen, um ihren Marktanteil zu erhöhen und die Konkurrenz zu schwächen. Durch den Erwerb

entscheidender Technologien, Kundenbestände oder Vertriebskanäle wird der Handlungsspielraum anderer eingeschränkt – eine Form wirtschaftlicher Einkreisung.

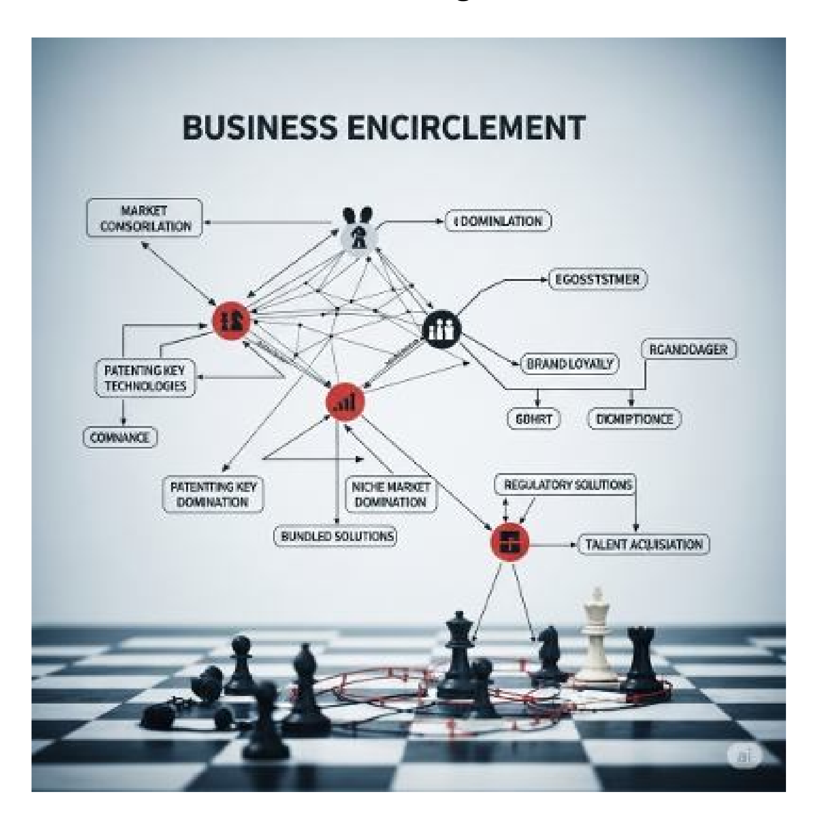
2.-Zweitens gibt es das Phänomen der Ökosystem-Dominanz. Ein Unternehmen kann ein Produkt-und-Dienstleistungs-Ökosystem schaffen, das so umfassend und integriert ist, dass Kunden kaum externe Lösungen benötigen. Denken Sie an Technologiegiganten, die Software, Hardware und Services nahtlos verbinden. So werden Nutzer „eingekreist“ und der Zugang der Wettbewerber zu dieser Basis abgeschnitten.

3.-Drittens kann die Monopolisierung zentraler Ressourcen oder Vertriebskanäle gespielt werden. Durch exklusive Verträge mit Lieferanten lebenswichtiger Rohstoffe oder durch Kontrolle über essentielle Vertriebssysteme können Unternehmen den Warenfluss zu Konkurrenten begrenzen. Das schafft eine ökonomische Einkreisung, die die Wettbewerbsfähigkeit der Rivalen untergräbt.

4.-Viertens: aggressive Preispolitik zur Erschöpfung der Konkurrenz. Kapitalkräftige Firmen können Preise vorübergehend so stark senken, dass kleinere Mitbewerber nicht mehr rentabel operieren können und sich zurückziehen müssen. Das ist eine finanzielle Einkreisung, mit dem Ziel, den Wettbewerb durch nicht haltbare Gewinnmargen zu ersticken und langfristig den Markt zu dominieren.

5.-Fünftens: Entwicklung und Patentierung von Schlüsseltechnologien. Durch intensive Investitionen in F&E und Patentanmeldungen für kritische Innovationen können Unternehmen verhindern, dass Wettbewerber diese Technologien nutzen. Das

schafft technologische Einkreisung, bei der Rivalen nur auf inferior oder teurere Alternativen zurückgreifen können oder vom Zugang zu essenziellen Innovationen ausgeschlossen bleiben.



6.-Sechstens: Markenloyalität und Kundenbindung aufbauen. Durch überlegene Kundenerlebnisse, starke Marketingmaßnahmen und emotionale Bindung entsteht eine loyale Kundenbasis, die weniger geneigt ist, zur Konkurrenz abzuwandern. Das ist eine Form der Konsumenten-Einkreisung, die es Wettbewerbern sehr schwer macht, neue Kunden zu gewinnen.

7.-Siebtens: strategische Positionierung in Nischenmärkten. Unternehmen können sich gezielt

auf spezifische Nischensegmenten fokussieren und dort eine dominante Stellung aufbauen. Durch vollständige Spezialisierung und gezielte Befriedigung dieser Bedürfnisse wird der Markt für größere Konkurrenten unattraktiv und eine Nischen-Einkreisung entsteht.

8.-Achtens: Regulierung und Lobbyarbeit. Große Firmen nutzen ihren Einfluss, um Gesetzgebung und Vorschriften zu beeinflussen und so den Zugang für kleinere oder neue Wettbewerber zu erschweren. Das schafft eine juristische Einkreisung mit hohen Eintrittsbarrieren, die andere Unternehmen kaum überwinden.

9.-Neuntens: Bündelung mehrerer Produkte oder Dienste. Durch Pakete zu reduzierten Preisen können Unternehmen Kunden davon abhalten, einzelne Komponenten bei der Konkurrenz zu kaufen. Diese Bündel-Einkreisung begrenzt die Verkaufschancen spezialisierter Anbieter.

10.-Zehntens: Aufbau eines überlegenen Talent- und Unternehmenskultur-Pols. Durch Anziehung und Bindung der besten Fachkräfte und die Förderung von Innovation und Spitzenleistung begrenzen Unternehmen den Zugang zu Humankapital für Wettbewerber. Das ist eine Talent-Einkreisung, bei der Rivalen Schwierigkeiten haben, die notwendigen Fähigkeiten und das Wissen zu erwerben, um effektiv zu konkurrieren.

Fazit

Diese zehn Punkte veranschaulichen die vielfältigen Wege, auf denen sich das Konzept der Einkreisung aus dem Damenspiel im Geschäftsleben manifestiert. Es ist ein strategisches Spiel, bei dem Unternehmen

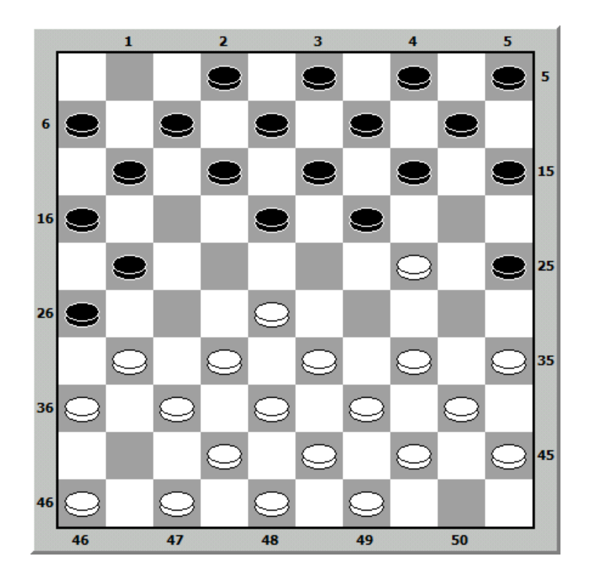
versuchen, die Bewegungsfreiheit ihrer Konkurrenten einzuschränken, deren Ressourcen abzuschneiden oder ihre Marktposition zu isolieren. Die Taktiken reichen von aggressiven Markteingriffen bis hin zur subtilen Schaffung eines uneinnehmbaren Vorsprungs durch Innovation, Kundenbindung oder juristische Mittel. Das Verständnis dieser Formen unternehmerischer Einkreisung ist entscheidend – sowohl für den angreifenden Akteur, der Dominanz anstrebt, als auch für den verteidigenden, der sich aus möglicher Einengung befreien muss. So wie ein Dammerspieler die Einkreisung des Gegners durchbrechen muss, so muss auch ein Unternehmen ständig wachsam sein gegenüber solchen strategischen Zügen in der Wettbewerbsarena.

1.29 Umsicht

Die Bedeutung von Umsicht hängt mit Vorsicht, Behutsamkeit und Besonnenheit zusammen. Ein bekannter englischer Arzt, Dr. E. Gibbard aus London, hat sowohl das Damespiel als auch das Schachspiel eingehend untersucht. Das Ergebnis dieser Forschung wurde in einem sehr interessanten Artikel in der englischen Zeitschrift Draughts Review veröffentlicht. Dr. Gibbard, der selbst ein anerkannter starker Damespieler und zudem ein fähiger Schachspieler war, kam zu dem Schluss, dass Schach und Dame an ernsthafte Spieler unterschiedliche Anforderungen stellen. Eine davon sei äußerste Umsicht. Beim Schach könne Dr. G. das Vorhandensein eines spekulativen Elements nicht leugnen; beim Damespiel jedoch würden die Gesetze der Genauigkeit und „Umsicht“ niemals zugunsten von Spekulationen verletzt.

In einer Partie zwischen Frits Verhoeven (Weiß) und André (Puk) Ligthart (Schwarz) um die niederländische Meisterschaft im Jahr 1946 wurden mehrere Züge gespielt, woraufhin der Verfasser des Artikels – dessen Name unbekannt ist – im Jahr 1948 den Begriff Umsicht verwendete:

1.32-28 17-21
2.37-32 12-17
3.41-37 7-12
4.34-29 20-25
5.40-34 21-26
6.44-40 1-7
7.50-44 17-21
8.29-24



Der Textzug (29–24) ist gut spielbar und kann sogar zum Vorteil führen, jedoch muss Weiß mit großer Umsicht vorgehen, um stets über freie Züge zu verfügen.

Der Begriff „Umsicht“ wird im Damespiel nur sehr selten verwendet. Angebrachter ist der Ausdruck „Vorsicht“.

Im Jahr 1925 fand in Paris ein Wettkampf um die Weltmeisterschaft statt. Hoogland hatte dort seinen 1912 gewonnenen Titel zu verteidigen, doch er blieb weit zurück. Nach der Hälfte des Turniers zog er sich zurück. Bis dahin hatte er alle seine Partien ... remis gespielt!!! Kein Wunder also, dass gerade diese Spieler mit Vorschlägen zur Einschränkung ankamen. Ihre abnorm hohe Zahl an Remispartien ist wohl eher auf ihre eingeübte Spielvorsicht zurückzuführen als auf ein Defizit im Regelwerk.

Spieler wie Herman de Jongh, Isidore Weiss, Keller hatten wahrlich kein Problem mit der Remis-Seuche. Sie schöpften das Spiel aus, gingen Risiken ein, wenn das Spiel dazu Anlass gab. Herman Hoogland nannte seinen Vorschlag jedenfalls „Die Neue Spielweise“.



Herman Hoogland in 1925

1.29.1 Das Geschäftsleben

Im Damespiel ist Umsicht eine grundlegende Eigenschaft, die den wahren Meister auszeichnet. Sie bezieht sich auf die Sorgfalt, mit der jeder Zug abgewogen wird, auf die Behutsamkeit bei der Einschätzung von Risiken und auf die Zurückhaltung, vorschnelle Entscheidungen zu treffen. Ein umsichtiger Damespieler wird nicht blindlings angreifen, sondern zunächst die Verteidigung und mögliche Gegenangriffe des Gegners analysieren. Es wird doppelt auf Fallstricke geachtet, und die langfristigen Folgen jeder Handlung werden gegen kurzfristige Vorteile abgewogen. Dieser vorsichtige und durchdachte Ansatz, der so entscheidend ist, um kostspielige Fehler auf dem Brett zu vermeiden, ist ebenso von unschätzbarem Wert in der komplexen und oft risikobehafteten Geschäftswelt. In einem Umfeld, in dem finanzielle Interessen, Ruf und Personal auf dem Spiel stehen, bildet Umsicht die Grundlage für Nachhaltigkeit, Verlässlichkeit und die Minimierung unnötiger Risiken. Sie ermöglicht es Organisationen, mit Weisheit zu handeln und eine solide Grundlage für zukünftigen Erfolg zu schaffen.

1.-Due Diligence bei Übernahmen und Fusionen
Umsicht zeigt sich in der gründlichen Prüfung (Due Diligence) bei Unternehmensübernahmen und -fusionen. Bevor ein Unternehmen ein anderes übernimmt, ist eine äußerst sorgfältige und umsichtige Analyse der Finanzen, rechtlichen Aspekte, operationellen Risiken und kulturellen Passung unerlässlich. Ein überstürzter Abschluss ohne diese eingehende Prüfung kann zu versteckten Schulden, unerwarteten Haftungen oder

Integrationsproblemen führen, die den erwarteten Nutzen zunichtemachen.

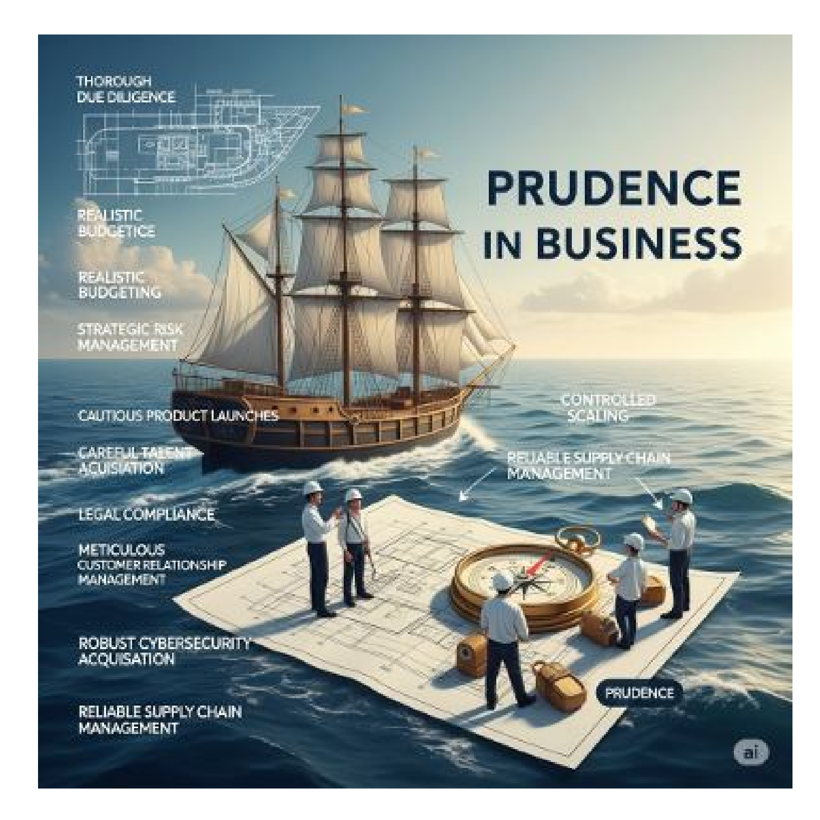
2.-Erstellung und Umsetzung von Budgets und Prognosen
Die Erstellung realistischer Budgets erfordert eine vorsichtige Schätzung von Einnahmen und Ausgaben unter Berücksichtigung von Unsicherheiten und möglichen Rückschlägen. Überoptimistische Einschätzungen aufgrund mangelnder Umsicht können zu Liquiditätsproblemen, unrealistischen Erwartungen und finanziellen Engpässen führen.

3.-Strategische Planung und Risikomanagement
Bei der Entwicklung langfristiger Strategien ist es wichtig, nicht nur Chancen zu sehen, sondern auch potenzielle Risiken sorgfältig zu identifizieren und zu minimieren. Dazu gehört die Berücksichtigung verschiedener Szenarien und die Entwicklung von Notfallplänen – was eine umsichtige Herangehensweise an zukünftige Unsicherheiten erfordert.

4.-Einführung neuer Produkte oder Dienstleistungen
Bevor ein neues Angebot auf den Markt gebracht wird, sind umfassende Marktforschung, Produkttests und ein schrittweises Roll-out oft ein Zeichen von Umsicht. Die überhastete Einführung eines unreifen Produkts ohne ausreichende Validierung kann zu negativen Kundenreaktionen, Imageschäden und finanziellen Verlusten führen.

5.-Kundenbeziehungen und Reputationsmanagement
Jede Interaktion mit einem Kunden, Partner oder der Öffentlichkeit kann den Ruf eines Unternehmens beeinflussen. Umsicht in der Kommunikation, die schnelle und sorgfältige Bearbeitung von

Beschwerden und das Erkennen möglicher Missverständnisse sind entscheidend für den Aufbau und die Pflege von Vertrauen und eines positiven Images.



6.-Personalrekrutierung und -auswahl

Die Auswahl der richtigen Mitarbeitenden ist eine der wichtigsten Entscheidungen in einem Unternehmen. Umsicht in diesem Prozess bedeutet die Durchführung gründlicher Hintergrundprüfungen, die sorgfältige Bewertung von Kompetenzen und kultureller Passung sowie das Vermeiden schneller, instinktiver Einstellungen, die sich später als kostspielig erweisen könnten.

7.-Umgang mit sensiblen Informationen und Cybersicherheit
In einem Zeitalter zunehmender Cyberbedrohungen ist es entscheidend, Kundendaten, Mitarbeiterinformationen und Geschäftsgeheimnisse mit größter Umsicht zu behandeln. Die Umsetzung robuster Sicherheitsprotokolle und die Schulung der Mitarbeitenden im sicheren Umgang mit Daten sind Beispiele für diesen behutsamen Ansatz.

8.-Rechtliche Verfahren und Compliance
Die Komplexität des rechtlichen Umfelds erfordert von Unternehmen äußerste Sorgfalt, um alle geltenden Gesetze und Vorschriften einzuhalten. Mangelnde Umsicht kann zu hohen Geldstrafen, langwierigen Gerichtsverfahren und schwerwiegenden Reputationsschäden führen.

9.-Wachstum und Skalierung des Unternehmens
Auch wenn Wachstum erstrebenswert ist, erfordert nachhaltiges Wachstum eine wohlüberlegte Vorgehensweise. Eine zu schnelle Skalierung ohne ausreichende Infrastruktur, Kapital oder Personal kann zu Überlastung, Qualitätsverlusten und letztlich zum Zusammenbruch führen. Umsicht bedeutet, in einem kontrollierten Tempo zu wachsen.

10.-Lieferantenbeziehungen und Lieferkettenmanagement
Die Auswahl zuverlässiger Partner und der Aufbau robuster Lieferketten erfordert eine sorgfältige Abwägung von Risiken wie Lieferengpässen, Qualitätsmängeln oder ethischen Problemen. Umsicht in diesen Beziehungen minimiert Störungen und sichert die Kontinuität des Geschäftsbetriebs.

Fazit
Diese zehn Punkte machen deutlich, dass Umsicht im Geschäftsleben eine unverzichtbare Tugend ist, die über bloße Vorsicht hinausgeht – sie ist ein proaktiver und wohlüberlegter Ansatz in Entscheidungsprozessen und operativen Abläufen. Genauso wie ein Damespieler durch Umsicht kostspielige Fehler vermeidet und den Weg zum Sieg ebnet, so ermöglicht Umsicht einem Unternehmen, Risiken zu minimieren, Verlässlichkeit aufzubauen und nachhaltigen Erfolg in einer zunehmend komplexen und unsicheren Geschäftswelt zu erzielen. Eine Kultur der Umsicht zu fördern, ist daher nicht nur ein Zeichen von Klugheit, sondern eine strategische Investition in die Resilienz und langfristige Überlebensfähigkeit des Unternehmens.

1.30 Unbefangenheit

Ehemaliger Weltmeister Piet Roozenburg betonte besonders, dass gerade Unbefangenheit eine Hauptrolle spielen kann. Häufig kommt es darauf an, bewusst die ausgetretenen Pfade zu verlassen – sowohl die von anderen als auch die des Spielers selbst. Allzu oft, selbst in höchsten Ebenen, sitzen Spieler in einem Denkmuster fest, in einem eigenen Gedankenschema. Solange alles innerhalb dieses Rahmens abläuft, geht es gut; sobald jedoch eine Stellung eine Maßnahme erfordert, die außerhalb liegt, geht es schief. Dann muss der Spieler unbefangen, ursprünglich denken können, außerhalb seines eigenen Denkrahmens.

Ein Spieler, der vor allem in seiner Jugend jedem Gegner unbefangen begegnete und jede Stellung annahm, war Ton Sijbrands. Dadurch spielte er brillante Partien, obwohl ihm seine Unbefangenheit nicht immer Glück brachte. Als Sieger des Dammturniers „Coupe d'Europe" in Livorno sagte er selbst Folgendes:

> „Letztes Jahr", erinnert er sich mit einem vagen Lächeln, „spielte ich in Alès beim ‚Challenge Mondial' gegen Andreiko: durch meine jugendliche Unbefangenheit verpasste ich den vollständigen Gewinn. Das kostete mich die Partie und den Turniersieg. Ich bin jetzt viel ruhiger. Gegen die Russen in Livorno habe ich zum Beispiel kein besonderes Risiko genommen."



Ton Sijbrands, Europameister (1967)
Foto: Eric Koch für Anefo

Unbefangenheit sehen wir meist bei jungen Spielern, aber auch bei Meistern und Großmeistern. So waren beispielsweise 1992 Anton van Berkel mit nur 20 Jahren führend bei der niederländischen Meisterschaft. Mit seinem unbefangenen Spielstil war er die Überraschung des Turniers. In seinem Duell mit Harm Wiersma führte Van Berkel sogar noch—um einen Punkt vor Wiersma! Er verlor

schließlich gegen Wiersma, der danach die Führung übernahm und niederländischer Meister wurde. Der Debütant Van Berkel landete dennoch auf einem prachtvollen geteilten zweiten Platz.



Zweikampf um die Weltmeisterschaft (1993)
Alexei Tsjizjov – Harm Wiersma
Foto: LC/Catrinus van der Veen

Unbefangenes Spiel war Harm Wiersmas Mittel im Jahr 1993. „Ich darf mich vorher nicht zu verkrampfen, dann läuft es meist gut. Sobald ich am Brett sitze, kann ich mich gut konzentrieren und weiß, was ich tue.“

Karen van Lith war 1989 ebenfalls eine Damespielerin, die unbefangen spielte. Sie schien völlig auf Sieg und Kampf ausgerichtet – eine unbefangene Wildkatze eigentlich, die langsam lernte, was nötig ist, um auch mit Profi-Spielerinnen mitzuhalten.

1.30.1 Das Geschäftsleben

Im Damenspiel ist Unbefangenheit eine Eigenschaft von unschätzbarem Wert. Ex-Weltmeister Piet Roozenburg hob diesen Aspekt hervor und betonte, dass es oft entscheidend ist, die ausgetretenen Pfade zu verlassen. Diese offene, vorurteilsfreie Herangehensweise ist nicht nur für Damespieler wesentlich, um innovative Züge zu finden, sondern auch ein entscheidender Erfolgsfaktor in der dynamischen und komplexen Geschäftswelt. Wo konventionelles Denken zu Stagnation führen kann, öffnet Unbefangenheit Türen zu neuen Möglichkeiten, Durchbrüchen und Anpassungsfähigkeit.

1.-Radikale Innovation und Disruption
Unbefangenheit zeigt sich zuerst im Geschäft durch die Fähigkeit, radikal zu innovieren und zu disruptieren. Unternehmen, die in traditionellen Denkmustern verharren, verpassen häufig Chancen durch neue Technologien oder sich ändernde Kundenbedürfnisse. Unbefangenheit ermöglicht es, außerhalb der brancheneigenen Grenzen zu denken, bestehende Modelle zu hinterfragen und völlig neue Produkte oder Dienstleistungen zu entwickeln, die

den Markt transformieren. Sie erfordert einen offenen Geist, der nicht davor zurückschreckt, heilige Kühe zu schlachten.

2.-Groupthink durchbrechen und unterschiedliche Perspektiven fördern
Unbefangenheit ist entscheidend, um Groupthink zu überwinden und vielfältige Standpunkte zu fördern. In Teams oder Vorständen kann fehlende Unbefangenheit zu Konformität führen, wo alle dieselben Ideen wiederholen und abweichende Stimmen unterdrückt werden. Eine unbefangene Herangehensweise ermutigt, kritische Fragen zu stellen, kontrastierende Perspektiven zu erwägen und Vielfalt im Denken zu schätzen – was zu belastbareren Entscheidungen und kreativeren Lösungen führt.

3.-Unbekannte Märkte und Chancen erkunden
Viele Unternehmen verharren in vertrautem Terrain, selbst wenn es gesättigt ist. Unbefangenheit fördert den Mut, sich in unbekannte geografische Regionen, Nischenmarktsegmente oder aufkommende Demografien zu wagen – ohne Vorurteil über dessen Machbarkeit. Dies kann zur Entdeckung ungenutzter Potenziale und neuer Wachstumsquellen führen.

4.-Fehler unvoreingenommen lernen
Wenn Projekte scheitern, gilt häufig, den Schuldigen extern zu suchen oder an ursprünglichen Annahmen festzuhalten. Unbefangenheit ermöglicht es, offen auf die Ursachen des Scheiterns zu schauen – auch wenn sie schmerzhaft sind – und ohne Abwehr daraus zu lernen. Das verwandelt Rückschläge in wertvolle Lektionen, die die Grundlage für künftigen Erfolg legen.

5.-Radikale Veränderungen und Krisen annehmen

Während wirtschaftlicher Abschwünge, technologischer Disruption oder unerwarteter Krisen können Organisationen, die in alten Denkmustern gefangen sind, paralysiert werden. Unbefangenheit befähigt Führungskräfte und Mitarbeiter, rasch zu handeln, alte Strukturen loszulassen und flexibel neue Lösungen zu integrieren – selbst wenn diese radikal vom Vertrauten abweichen.

6.-Kultur des Experimentierens und Risikoübernehmen entwickeln
Angst vor dem Unbekannten oder ein Drang zur Perfektion können Innovation ersticken. Eine unbefangene Haltung fördert das Durchführen kleiner Experimente, das Testen von Hypothesen und das Akzeptieren, dass nicht jeder Versuch sofort erfolgreich sein muss. So entsteht ein Umfeld, in dem Lernen und Anpassung im Mittelpunkt stehen.

7.-Offenheit für externes Feedback und Kritik
Organisationen, die sich gegenüber kritischem Feedback von Kunden, Lieferanten oder Experten verschließen, verpassen wertvolle Einsichten. Unbefangenheit bedeutet, aktiv externe Perspektiven anzuhören – auch wenn sie konfrontativ sind – und diese zur Verbesserung der eigenen Strategien und Produkte zu nutzen.

8.-Talenteentwicklung und unentdecktes Potenzial erkennen
Traditionelle Rekrutierungs- und Entwicklungsprozesse sind häufig voreingenommen bezüglich bestimmter Hintergründe oder Erfahrungen. Eine unbefangene Haltung schaut über den Lebenslauf hinaus und erkennt ungenutzte Talente, vielfältige Fähigkeiten und unkonventionelle Denker – was zu einer reicheren und widerstandsfähigeren Belegschaft führt.



9.-Kernwerte und Mission kritisch überdenken
Organisationen können an einer Mission oder einem Wertekanon hängen, die in einer sich wandelnden Welt nicht mehr relevant sind. Unbefangenheit erlaubt, diese fundamentalen Aspekte der Unternehmensidentität kritisch zu evaluieren und bei Bedarf neu zu formulieren – ohne sentimentale Bindung an die Vergangenheit.

10.-Nachhaltige Beziehungen zu Stakeholdern aufbauen
Ob Kunden, Partner, Investoren oder Gesellschaft – unbefangen bedeutet, verschiedenen Interessen zuzuhören, komplexe Wechselwirkungen anzuerkennen und nach Win-Win-Situationen zu suchen – frei von kurzfristigem Denken oder Tunnelblick. Das fördert Vertrauen und langfristige Bindungen.

Fazit
Diese zehn Punkte zeigen, dass Unbefangenheit im Geschäftsleben eine essenzielle Eigenschaft ist, die weit über reines Optimismus hinausgeht; sie ist eine bewusste Entscheidung, fest gefügte Denkmuster zu durchbrechen und mit einem offenen Geist zu agieren. Genau wie ein Damespieler durch Unbefangenheit überraschende Lösungen außerhalb seines üblichen Denkrahmens findet, ermöglicht sie Organisationen, zu innovieren, sich anzupassen und in einer zunehmend komplexen Welt zu bestehen. Eine Kultur der Unbefangenheit zu pflegen, ist daher nicht nur eine strategische Investition in Kreativität, sondern in die Widerstandsfähigkeit und den dauerhaften Erfolg des gesamten Unternehmens.

2 Curriculum Vitae

Warum dieses ausführliche Curriculum Vitae?
In meiner Arbeit als Historiker habe ich mich immer wieder darüber gewundert, wie wenig Autoren über sich selbst verraten. Wenn man später eine Biographie über sie schreiben möchte, erweist sich essentielle Information oft als rar oder sogar unauffindbar. Auch lokale Gewohnheiten, die Zeitgeist oder persönliche Motivation—Elemente, die jedoch von großer Bedeutung sind, um eine Epoche richtig zu verstehen—bleiben häufig unerwähnt.

Meine Bücher sind nicht nur für den gegenwärtigen Augenblick geschrieben, sondern auch für die Zukunft. Nicht jedes Werk wird jetzt die Aufmerksamkeit erhalten, die es vielleicht später verdient. Aber in vierzig oder fünfzig Jahren könnte man sich fragen: Wer war ich, was trieb mich an, und warum schrieb ich so, wie ich schrieb? Dieses ausführliche CV dient als Antwort auf jene zukünftigen Fragen.

Gleichzeitig ist es auch eine Form des Widerstands. In Spanien wird derzeit erwogen, sowohl Philosophie als auch die Geschichte vor 1812 aus dem Lehrplan zu streichen. Dadurch droht nicht nur das kollektive Gedächtnis zu verblassen — man würde zum Beispiel vergessen, dass die Muslime 713 nach Spanien kamen, die Juden 1492 vertrieben wurden und die Morisken 1610 — sondern auch die Wurzeln unserer Zivilisation würden abgeschnitten.

Aus diesem Grund arbeite ich an niederländischsprachiger Poesie, in der philosophische Themen verwoben sind, und interpretiere ich meine Gedichte

im Licht großer Denker. Jedes Gedicht erhält eine Schlussbemerkung und eine philosophische Analyse, wodurch ich eine Brücke zwischen Literatur und Denken schlage. Anschließend werden diese Gedichte, zusammen mit dem reflektierenden Kommentar, ins Spanische übersetzt, sodass auch Leser hier Zugang sowohl zum poetischen Inhalt als auch zur zugrunde liegenden philosophischen Reflexion erhalten. So möchte ich — gerade in einer Zeit, in der Philosophie aus der Bildung zu verschwinden droht — das Denken weiterhin nähren und bewahren — in zwei Sprachen, für zwei Welten. Auch das ist Archivarbeit für die Zukunft. Und so bietet dieses Curriculum Vitae mehr als nur einen Überblick über Ausbildung, Publikationen und Unternehmertum: es ist selbst ein historisches Dokument, das dazu dient, Kontext zu liefern für das, was ich geschrieben und unternommen habe.

Die Zeit wird über seinen Wert urteilen. Aber was jetzt festgelegt ist, muss später nicht erst freigelegt werden.

Curriculum Vitae – Autor
(Warum dieses CV? Weil Geschichte nicht nur von Ereignissen handelt, sondern auch von den Menschen, die sie festhalten. Diese Notizen dienen zukünftigen Lesern.)

1. AUSBILDUNG & FACHBEREICHE
Landschaftsarchitektur
Studien: Dendrologie, Pflanzenkunde, Buchführung, Bodenkunde, Physik, Chemie, Botanik, Englisch, Phytochemie, Marketing, Geschichte.

Sprachkenntnisse: Niederländisch, Deutsch, Spanisch, Französisch, Englisch (erworben durch

Praxis und formales Studium am L.O.I. für Geschäfts-korrespondenz in Niederländisch, Deutsch, Englisch, Spanisch, Französisch). Studien in Portugiesisch, Italienisch, Russisch und Arabisch (3–6 Monate).

Promotion: Doctor of Business Administration (Columbia Southern University) (selten erwähnt aufgrund der Präferenz für Inhalt über Titel)

2. UNTERNEHMERTUM

Anteilseigner im eigenen Extraktions-unternehmen Zoster S.A. (Zeneta, 1978–1989)

Internationale Marktentwicklung für Pflanzenextrakte

Identifizierte kommerzielle Chancen für natürliche Reststoffe in Exportmärkten durch:

Sprachkenntnisse (Niederländisch, Deutsch, Englisch, Spanisch, Französisch) und direkte Kontaktaufnahme mit ausländischen Einkäufern

Agrarischer Hintergrund + chemische Grundkenntnisse

Initiierung von F&E-Projekten für neue Extraktionsmethoden aus Zitrusreststoffen und anderen pflanzlichen Abfallprodukten

Studium deutsch/englischer Fachliteratur zu Extraktionstechniken

Umsetzen der Erkenntnisse in praktische Prototypen mit Chemikern

Ergebnis: Entwicklung mehrerer Wirkstoffe, darunter Neohesperidin-Dihydrochalcon, später von einem multinationalen Konzern übernommen

Führungsrolle bei Gründung eines Extraktions-unternehmens (2000–2012)
Befördert, ein neues Extraktionsunternehmen gemeinsam mit zwei Chemikern (Furfural, später Nutrafur, ab 2000) aufzubauen

Unternehmertum & Innovation
Extraktionsunternehmen spezialisiert auf hochwertige Pflanzenextrakte

Schlüsselrolle in der strategischen Positionierung durch:

Marktkenntnis: praktische Erfahrung mit internationalen Absatzkanälen

Produktentwicklung: Beratung hin zu Premiumqualität bei Carnosinsäure und Rosmarinsäure

Kosteneffizienz: praktische Kenntnis spanischer Produktionsprozesse

Ergebnis:

Entwicklung zu einem der zwei weltweit führenden Anbieter für Rosmarinextrakte

Übernahme durch einen internationalen Konzern aufgrund starker Marktposition

Unternehmen für Zitronenderivate (1989–2012):
Ausbau des Kräuterhandels zu einem globalen Nischenakteur, selbst während der Finanzkrise 2008
Strategischer Berater & Marktentwickler für das Kräuterunternehmen Derivados Cítricos
Initiator der Transformation vom Kräuterhandel hin zu Zitrusderivaten
Einführung neuer Produktlinien (Zitrusschalen, Säfte)
Aufbau internationaler Vertriebskanäle für Zitrusprodukte

Ergebnisse:

Erfolgreiche Diversifikation während der Wirtschaftskrise

Werksausbau 2008

Entwicklung zu einem globalen Nischenführer

3. PUBLIKATIONEN (AUSWAHL)
Insgesamt: 285 Werke

Themenschwerpunkte:

Dammen-/Draughtshistorie (offizieller Historiker der FMJD seit [2006])

Hauptwerk: Der Einfluss der spanischen Königin Isabel la Católica auf die neue starke Dame in der Entstehung von Dammen und modernem Schach. Spanische Literatur, 1283–1700

Geschichte/Kultur von Blanca & Murcia (über 100 Titel)

Hauptwerk: Blanca, El Ricote de Don Quijote (2005, über 1000 Seiten) in Zusammenarbeit mit der Universität von Murcia

4. HISTORISCHE HYPOTHESEN

1992: Der Einfluss der spanischen Königin Isabel la Católica auf die neue starke Dame in der Entstehung von Dammen und modernem Schach. (2004 verifiziert durch José Antonio Garzón Roger)

2002: Moriscos von Blanca – Rückkehr nach Vertreibung 1613 bewiesen (später durch weitere Studien bestätigt)

Urheberschaft des ersten Dammenbuchs des 16. Jahrhunderts: Zuschreibung an Juan de Timoneda statt Torquemada (2010 verifiziert durch José Antonio Garzón Roger)

„Mein Ziel war nie, Recht zu behalten, sondern verlorenes Wissen wiederherzustellen."

5. NEBENTÄTIGKEITEN

Damm-Sport: Niederländischer Jugendmeister (1963), Entwickler von Varianten

Mit-gliedschaften:

Real Academia Alfonso X el Sabio (seit 2005)

Asociación Internacional de Hispanistas

Asociación Hispanistas de Benelux

Anmerkungen:
„Deutsche Sprache erworben während Arbeit in Deutschland von Mai 1967 bis September 1968.
Mein Spanisch begann 1969 in Blanca – nicht im Klassenraum, sondern in Gesprächen mit Älteren und schriftlichen Studien in Murcia.“

„Akademiker nennen meine 285 Bücher viel. Für mich ist jedes Buch ein unvollendetes Gespräch mit der Zukunft.“

3 BIBLIOGRAPHIE

Bücher von Govert Westerveld

Die meisten meiner Bücher, die auf Englisch, Deutsch, Spanisch, Französisch, Italienisch, Portugiesisch, Arabisch und Niederländisch verfasst sind, befinden sich in der Nationalbibliothek in Den Haag

Nº	Year	Title	ISBN
01	1990 2014	Las Damas: ciencia sobre un tablero I Las Damas: ciencia sobre un tablero I. 132 pages. Lulu Editors.	84-7665-69 Softcover
02	1992 2014	Damas españolas: 100 golpes de apertura coronando dama. 116 pages. Lulu Editors. Damas españolas: 100 golpes de apertura coronando dama. 116 pages. Lulu Editors.	84-604-3888-0 None
03	1992 2014	Damas españolas: 100 problemas propios con solamente peones. Damas españolas: 100 problemas propios con solamente peones. 108 pages. Lulu Editors.	84-604-3887-2 None
04	1992 2014	Las Damas: ciencia sobre un tablero, II Las Damas: ciencia sobre un tablero, II. 124 pages. Lulu Editors.	84-604-3886-4 None

05	1992 2014	Las Damas: ciencia sobre un tablero, III Las Damas: ciencia sobre un tablero, III. 124 pages. Lulu Editors.	84-604-4043-5 None
06	1992	Libro llamado Ingenio...juego de marro de punta: hecho por Juan de Timoneda. (Now not edited).	84-604-4042-7
07	1993 2014	Pedro Ruiz Montero: Libro del juego de las damas vulgarmente nombrado el marro. Pedro Ruiz Montero: Libro del juego de las damas vulgarmente nombrado el marro. 108 pages. Lulu Editors.	84-604-5021-X None
08	1997	De invloed van de Spaanse koningin Isabel la Católica op de nieuwe sterke dame in de oorsprong van het dam- en moderne schaakspel. Spaanse literatuur, jaren 1283-1700. In collaboration with Rob Jansen. 329 pages. (Now not edited)	84-605-6372-3 hardcover
09	1997 2014 2014	Historia de Blanca, lugar más islamizado de la región murciana, año 711-1700. Foreword: Prof. Dr. Juan Torres Fontes, University of Murcia. 900 pages. Historia de Blanca, lugar más islamizado de la región murciana, año 711-1700. Volume I. 672 pages. Lulu Editors. Historia de Blanca, lugar más islamizado de la	84-923151-0-5 978-1-291-80895-7 paperback 978-1-29-80974-9

		región murciana, año 711-1700. Volume I. 364 pages. Lulu Editors.	
10	2001 2014 2014	Blanca, "El Ricote" de Don Quijote: expulsión y regreso de los moriscos del último enclave islámico más grande de España, años 1613-1654. Foreword of Prof. Dr. Francisco Márquez Villanueva – University of Harvard – USA. 1004 pages. Blanca, "El Ricote" de Don Quijote: expulsión y regreso de los moriscos del último enclave islámico más grande de España, años 1613-1654. 552 pages. Lulu Editors. Blanca, "El Ricote" de Don Quijote: expulsión y regreso de los moriscos del último enclave islámico más grande de España, años 1613-1654. 568 pages. Lulu Editors.	84-923151-1-3 978-1-291-80122-4 Paperback 978-1-291-80311-2
11	2004	Inspiraciones	Without publising
12	2004	La reina Isabel la Católica: su reflejo en la dama poderosa de Valencia, cuña del ajedrez moderno y origen del juego de damas. In collaboration with José Antonio Garzón Roger. Foreword: Dr. Ricardo Calvo. Generalidad Valeciana. Consellería de Cultura, Educació i Esport. Secretaría Autonómica de Cultura. 426 pages.	84-482-3718-8 paperback

13	2006 2009	Los tres autores de La Celestina. Volume I. Foreword: Prof. Ángel Alcalá – University of New York. 441 pages. (bubok.com) Los tres autores de La Celestina. Volume I. 441 pages (bubok.com)	10:84-923151-4-8 None
14	2007 2014 2014	Miguel de Cervantes Saavedra, Ana Felix y el morisco Ricote del Valle de Ricote en "Don Quijote II" del año 1615 (capítulos 54, 55, 63, 64 y 65. Dedicated to Prof.Francisco Márquez Villanueva of the University of Harvard. 384 pages. El Morisco Ricote del Valle de Ricote. Volume I. 306 pages. Lulu Editors El Morisco Ricote del Valle de Ricote. Volume II. 318 pages. Lulu Editors.	10:84-923151-5-6 978-1-326-09629-8 Hardcover 978-1-326-09679-3 Hardcover
15	2008	Damas Españolas: El contragolpe. 112 pages. Lulu Editors.	10:84-923151-9-2
16	2008 2015	Biografía de Doña Blanca de Borbón (1336-1361). El pontificado y el pueblo en defensa de la reina de Castilla. 142 pages. Biografía de doña Blanca de Borbón (1336-1361). 306 pages. Lulu Editors	10:84-923151-7-2 978-1-326-47703-5 Hardcover en KB
17	2008	Biografía de Don Fadrique, Maestre de la Orden de Santiago (1342-1352). 122 pages.	10:84-923151-6-4 978-1-326-47359-4 Hardcover

		Biografía de Don Fadique, Maestre de la Orden de Santiago. 228 pages. Lulu Editors.	
18	2008 2009	Los tres autores de La Celestina. Volume II. 142 pages. (Now not edited) Los tres autores de La Celestina. Volume II. 142 pages. Ebook (bubok.com)	10:978-84-612-604-0-9 None
19	2008 2015	El reino de Murcia en el tiempo del rey Don Pedro, el Cruel (1350-1369). 176 pages El reino de Murcia en el tiempo del rey Don Pedro I el Cruel (1350-1369). 336 pages. Lulu Editors	13:978-84-612-6037-9 978-1-326-47531-4 Hardcover
20	2008 2015	Los comendadores del Valle de Ricote. Siglos XIII-XIV. Volume I. 178 pages Los Comendadores del Valle de Ricote. Siglox XIII-XIV. 316 pages. Lulu Editors.	13:978-84-612-6038-6 978-1-326-47485-0 Hardcover
21	2009 2015 2015	Doña Blanca y Don Fadrique (1333-1361) y el cambio de Negra (Murcia) a Blanca. 511 pages. De Negra a Blanca. Tomo I. 520 pages. De Negra a Blanca Tomo II. 608 pages Lulu Editors	13:978-84-612-6039-3 978-1-326-47805-6 Hardcover 978-1-326-47872-8 Hardcover
22	2009 2015	Los tres autores de La Celestina. Volume III. 351 pages. (Godofredo Valle de Ricote). Los tres autores de La	13:978-84-613-2191-9 None

		Celestina. Volume III. 424 pages. (bubok.com)	
23	2009 2015	Los tres autores de La Celestina. Volume IV. 261 pages. (Godofredo Valle de Ricote). Tres autores de La Celestina. Volumen IV. 312 pages. Ebook (bubok.com)	13:978-84-613-2189-6 None
24	2010	El monumento del Morisco Ricote y Miguel de Cervantes Saavedra. 80 pages.	13:978-84-613-2549-8
25	2011 2012	Un ejemplo para España, José Manzano Aldeguer, alcalde de Beniel (Murcia), 1983-2001. 470 pages. Foreword: Ramón Luis Valcárcel Sisa. (Now not edited) Un ejemplo para España, José Manzano Aldeguer, alcalde de Beniel (Murcia), 1983-2001. 470 pages. Ebook (bubok.com)	978-84-614-9221-3 None
26	2012	The History of Checkers of William Shelley Branch. 182 pages. (Now not edited).	None
27	2013	Biografía de Juan Ramírez de Lucena. (Embajador de los Reyes Católicos y padre del ajedrecista Lucena). 240 pages. Lulu Editors.	978-1-291-66911-4
28	2016	El tratado contra la carta del Prothonotario de Lucena. 182 pages. (Now not edited)	None
29	2012	La obra de Lucena: "Repetición de amores". 83 pages. (Now not	None

		edited)	
30	2012	El libro perdido de Lucena: "Tractado sobre la muerte de Don Diego de Azevedo". 217 pages. (bubok.com)	None
31	2012	De Vita Beata de Juan de Lucena. 86 pages. (Ebook – bubok.com)	None
32	2013	Biografía de Maurice Raichenbach, campeón mundial de las damas entre 1933-1938. Volume I. 357 pages. Lulu Editors.	978-1-291-68772-9 Paperback
33	2013	Biografía de Maurice Raichenbach, campeón mundial de las damas entre 1933-1938. Volume II. 300 pages. Lulu Editors.	978-1-291-68769-9 Paperback
34	2013	Biografía de Amadou Kandié, jugador fenomenal senegal´s de las Damas entre 1894-1895. 246 pages. Lulu Editors.	978-1-291-68450-6 Paperback
35	2013	The History of Alquerque-12. Spain and France. Volume I. 388 pages. Lulu Editors	978-1-291-66267-2 Paperback
36	2013	Het slechtste damboek ter wereld ooit geschreven. 454 pages. Lulu Editors.	978-1-291-68724-8 Paperback
37	2013	Biografía de Woldouby. 239 pages. Lulu Editors.	978-1-291-68122-2 Paperback
38	2013	Juan del Encina (alias Lucena), autor de Repetición de amores. 96 pages. Lulu Editors	978-1-291-63347-4
39	2013	Juan del Encina (alias Francisco Delicado). Retrato de la Lozana	978-1-291-63782-3

		Andaluza. 352 pages. Lulu Editors.	
40	2013	Juan del Encina (alias Bartolomé Torres Naharro). Propalladia. 128 pages. Lulu Editors	978-1-291-63527-0
41	2013	Juan del Encina, autor de las comedias Thebayda, Ypolita y Serafina. 92 pages. Lulu Editors	978-1-291-63719-9
42	2013	Juan del Encina, autor de la Carajicomedia. 128 pages. Lulu Editors	978-1-291-63377-1
43	2013	El Palmerín de Olivia y Juan del Encina. 104 pages. Lulu Editors	978-1-291-62963-7
44	2013	El Primaleón y Juan del Encina. 104 pages. Lulu Editors.	978-1-291-61480-7
45	2013	Hernando del Castillo seudónimo de Juan del Encina. 96 pages. Lulu Editors	978-1-291-63313-9
46	2013	Amadis de Gaula. Juan del Encina y Alonso de Cardona. 84 pages. Lulu Editors	978-1-291-63990-2
47	2013	Sergas de Esplandián y Juan del Encina. 82 pages. Lulu Editors	978-1-291-64130-1
48	2013	History of Checkers (Draughts). 180 pages. Lulu Editors.	978-1-291-66732-5 Paperback
49	2013	Mis años jóvenes al lado de Ton Sijbrands and Harm Wiersma, futuros campeones mundiales. 84 pages. Lulu Editors.	978-1-291-68365-3 Paperback
50	2013	De Spaanse oorsprong van het Dam- en moderne Schaakspel. Volume I. 382 pages. Lulu Editors.	978-1-291-66611-3 Paperback

51	2013	Alonso de Cardona, el autor de la Questión de amor. 88 pages. Lulu Editors.	978-1-291-65625-1
52	2013	Alonso de Cardona. El autor de la Celestina de Palacio, Ms. 1520. 96 pages. Lulu Editors.	978-1-291-67505-4
53	2013	Biografía de Alonso de Cardona. 120 pages. Lulu Editors.	978-1-291-68494-0
54	2014	Tres autores de La Celestina: Alonso de Cardona, Juan del Encina y Alonso de Proaza. 168 pages. Lulu Editors.	978-1-291-86205-8
55	2014	Blanca, una página de su historia: Expulsión de los moriscos. (With Ángel Ríos Martínez). 280 pages. Lulu Editors.	None
56	2014	Ibn Sab'in of the Ricote Valley, the first and last Islamic place in Spain. 288 pages. Lulu Editors.	978-1-326-15044-0 Hardcover
57	2015	El complot para el golpe de Franco. 224 pages. Lulu Editors.	978-1-326-16812-4 Hardcover
58	2015	De uitdaging. Van damsport tot topproduct. Hoe de damsport mij hielp voedingsproducten van wereldklasse te creëren. 312 pages. Lulu Editors.	978-1-326-15470-7 Hardcover
59	2015	The History of Alquerque-12. Remaining countries. Volume II. 436 pages. Lulu Editors.	978-1-326-17935-9 paperback
60	2015	Your visit to Blanca, a village in the famous Ricote Valley. 252 pages. Lulu Editors.	978-1-326-23882-7 Hardcover

61	2015	The Birth of a new Bishop in Chess. 172 pages. Lulu Editors.	978-1-326-37044-2 Hardcover
62	2015	The Poem Scachs d'amor (1475). First Text of Modern Chess. 144 pages. Lulu Editors.	978-1-326-37491-4 Hardback
63	2015	The Ambassador Juan Ramírez de Lucena, the father of the chessbook writer Lucena. 226 pages. Lulu Editors.	978-1-326-37728-1 Hardcover
64	2015	Nuestro ídolo en Holanda: El senegalés Baba Sy campeón mundial del juego de las damas (1963-1964). 272 pages. (bubok.com).	None
65	2015	Baba Sy, the World Champion of 1963-1964 of 10x10 Draughts. Volume I. 264 pages. Lulu Editors.	978-1-326-39729-6 Hardcover
66	2015	The Training of Isabella I of Castile as the Virgin Mary by Churchman Martin de Cordoba. 172 pages. Lulu Editors.	978-1-326-40364-5 Hardcover
67	2015	El Ingenio ó Juego de Marro, de Punta ó Damas de Antonio de Torquemada. 228 pages. Lulu Editors.	978-1-326-40451-2 Hardcover
68	2015	Baba Sy, the World Champion of 1963-1964 of 10x10 Draughts. Volume II. 204 pages. Lulu Editors.	978-1-326-43862-3 Hardcover
69	2016	The Origin of the Checkers and Modern Chess Game. Volume I. 316 pages. Lulu Editors.	978-1-326-60212-3 Hardcover
70	2015	The Origin of the Checker and Modern	978-1-326-60244-4

		Chess Game. Volume III. 312 pages. Lulu Editors.	
71	2015	Woldouby's Biography, Extraordinary Senegalese checkers player during his stay in France 1910-1911. 236 pages. Lulu Editors.	978-1-326-47291-7 Hardcover
72	2015	La Inquisición en el Valle de Ricote. (Blanca, 1562). 264 pages. Lulu Editors.	978-1-326-49126-0 Hardcover
73	2015	History of the Holy Week Traditions in the Ricote Valley. (With Ángel Ríos Martínez). 140 pages. Lulu Editors.	978-1-326-57094-1 Hardcover
74	2016	Revelaciones sobre Blanca. 632 pages. Lulu Editores.	978-1-326-59512-8 Hardcover
75	2016	Muslim history of the Región of Murcia (715-1080). Volume I. 308 pages. Lulu Editors.	978-1-326-79278-7 Hardcover
76	2016	Researches on the mysterious Aragonese author of La Celestina. 288 pages. Lulu Editors.	978-1-326-81331-4 Hardcover
77	2016	The life of Ludovico Vicentino degli Arrighi between 1504 and 1534. 264 pages. Lulu Editors	978-1-326-81393-2 Hardcover
78	2016	The life of Francisco Delicado in Rome: 1508-1527. 272 pages. Lulu Editors.	978-1-326-81436-6 Hardcover
79	2016	Following the Footsteps of Spanish Chess Master Lucena in Italy. 284 pages. Lulu Editors.	978-1-326-81682-7 Hardcover
80	2016	Historia de Granja de Rocamora: La Expulsión en 1609-1614. 124 pages. Lulu Editors.	978-1-326-85145-3 Hardcover

81	2013	De Spaanse oorsprong van het Dam- en Moderne Schaakspel. Deel II. 384 pages. Lulu Editors.	978-1-291-69195-5 paperback
82	2015	The Spanish Origin of the Checkers and Modern Chess Game. (De Spaanse oorsprong van het Dam- en Moderne Schaakspel) Volume III. 312 pages. Lulu Editores.	978-1-326-45243-8 Hardcover
83	2014	El juego de las Damas Universales (100 casillas). 100 golpes de al menos siete peones. 120 pages.	13-978-84-604-3888-0
84	2009	Siglo XVI, siglo de contrastes. (With Ángel Ríos Martínez). 153 pages. (bubok.com). Authors: Ángel Rios Martínez & Govert Westerveld	978-84-613-3868-9
85	2010	Blanca, una página de su historia: Último enclave morisco más grande de España. 146 pages. (bubok.com). Authors: Ángel Rios Martínez & Govert Westerveld	None
86	2017	Ibn Sab'in del Valle de Ricote; El último lugar islámico en España. 292 pages. Lulu Editors.	978-1-326-99819-6 Hardcover
87	2017	Blanca y sus hierbas medicinales de antaño. 120 pages. Lulu Editors.	978-0244-01462-9 Hardcover
88	2017	The Origin of the Checkers and Modern Chess Game. Volume II. 300 pages. Lulu Editors	978-0-244-04257-8 Hardcover
89	2017	Muslim History of the	978-0-244-64947-0

		Region of Murcia (1080-1228). Volume II. 308 pages. Lulu Editors	
90	2018	History of Alquerque-12. Volume III. 516 pages. Lulu Editors.	978-0-244-07274-2 Paperback
91	2015	La Celestina: Lucena y Juan del Encina. Volume I. 456 pages. Lulu Editores.	978-1-326-47888-9 Hardcover
92	2015	La Celestina: Lucena y Juan del Encina. Volume II. 232 pages. Lulu Editores	978-1-326-47949-7 Hardcover
93	2018	La Celestina: Lucena y Juan del Encina. Volume III. 520 pages. Lulu Editors.	978-0-244-65938-7
94	2018	La Celestina: Lucena y Juan del Encina. Volume IV. 248 pages. Lulu Editors.	978-0-244-36089-4
95	2018	La Celestina: Lucena y Juan del Encina. Volume V. (In press)	978-0-244-57803-9 Lulu Editors
96	2018	Draughts and La Celestina's creator Francesch Vicent (Lucena), author of: Peregrino y Ginebra, signed by Hernando Diaz. 412 pages. Lulu Editors.	978-0-244-05324-6
97	2018	Draughts and La Celestina's creator Francesch Vicent (Lucena) in Ferrara. 316 pages. Lulu Editors.	978-0-244-95324-9
98	2018	Propaladia Lucena	In Press
99	2018	Question de Amor Lucena	In Press
100	2018	My Young Years by the side of Harm Wiersma and Ton Sijbrands,	978-0-244-66661-3 Lulu Editors

		Future World Champions – 315 pages. Lulu Editors.	
101	2018	The Berber Hamlet Aldarache in the 11th-13th centuries. The origin of the Puerto de la Losilla, the Cabezo de la Cobertera and the village Negra (Blanca) in the Ricote Valley. 472 pages. Lulu Editors.	978-0-244-37324-5 Lulu Editors Hardcover
103	2018	La gloriosa historia española del Juego de las Damas – Tomo I. 172 pages. Lulu Editors.	978-0-244-38353-4 Lulu Editors Hardcover
102	2018	La gloriosa historia española del Juego de las Damas – Tomo II. 148 pages. Lulu Editors.	978-0-244-08237-6 Lulu Editors Hardcover
104	2018	La gloriosa historia española del Juego de las Damas – Tomo III. 176 pages. Lulu Editors.	978-0-244-98564-6 Lulu Editors Hardcover
105	2018	La fabricación artesanal de papel en Negra (Blanca) Murcia. (Siglo XIII)	978-0-244-11700-9 Lulu Editors Hardcover
106	2018	La aldea bereber Aldarache en los siglos XI-XIII. El origen del Puerto de la Losilla, el Cabezo de la Cobertera y el pueblo Negra (Blanca) en el Valle de Ricote.	In Press
107	2018	Analysis of the Comedy and Tragicomedy of Calisto and Melibea. Lulu Editors. 131 pages. Lulu Editors.	978-0-244-41677-5 Lulu Editors Hardcover
108	2018	Diego de San Pedro and Juan de Flores: the pseudonyms of Lucena, the son of doctor Juan	978-0-244-72298-2 Lulu Editors Hardcover

		Ramírez de Lucena. Lulu Editors. 428 pages. Lulu Editors.	
109	2018	Dismantling the anonymous authors of the books attributed to the brothers Alfonso and Juan de Valdés. 239 pages. Lulu Editors.	978-0-244-26453-6 Lulu Editors
110	2018	Revelation of the true authors behind Villalon's books and manuscripts. 429 pages. Lulu Editors.	978-0-244-56448-3 Lulu Editors
111	2018	Doubt about the authorship of the work Asno de oro published in Seville around 1513. 225 pages. Lulu Editors.	978-1-792-03946-1 KDP Amazon
112	2018	Damas Españolas: Reglas y estrategia. Tomo I. 138 pages. Lulu Editors.	978-0-244-86526-9 Lulu Editors
113	2019	*El Lazarillo,* initiated by Lucena and finished by Bernardo de Quirós. 282 pages. Lulu Editors.	978-0-244-56495-7 Lulu Editors
114	2019	Damas Españolas: Direcciones para jugar bien. Tomo II. 150 pages. Lulu Editors.	978-0-244-56529-9 Lulu Editors
115	2019	Damas Españolas: Principios elementales y Golpes. Tomo III. 142 Pages. Lulu Editors	978-0-244-26573-1 Lulu Editors
116	2019	Damas Españolas: Concepto combinativo y Juego posicional. Tomo IV. 117 pages. Lulu Editors.	978-0-244-26590-8 Lulu Editors
117	2019	Een zwarte bladzijde in de geschiedenis van Murcia. Wetenswaardigheden over de gehuchten en	978-0-244-56569-5 Lulu Editors

		dorpen langs de vreemde route van de twee vermiste Nederlanders in de Spaanse deelstaat Murcia. 303 bladzijden. Lulu Editors	
118	2019	Damas Españolas: La partida. Tomo V. 130 páginas. Lulu Editors	978-0-244-86605-1 Lulu Editors
119	2019	Damas Españolas: Los problemas. Tomo VI. 114 páginas. Lulu Editors. Hardcover	978-0-244-26643-1 Lulu Editors
120	2020	Tradiciones y costumbres holandesas. Vida familiar, social y comercial. 312 pages. Lulu Editors.	978-0-244-56551-0 Lulu Editors
121	2020	Gonzalo Fernández de Oviedo (Lucena), the unknown son of the Embassador Juan Ramírez de Lucena and author of La Celestina. Volume I. 414 pages. Lulu Editors.	978-0-244-27298-2 Lulu Editors
122	2020	Gonzalo Fernández de Oviedo (Lucena), the unknown son of the Embassador Juan Ramírez de Lucena and author of La Celestina. Volume II. 422 pages. Lulu Editors.	978-0-244-87333-2 Lulu Editors
123	2020	Muslim History of the Region of Murcia (1229-1304). Volume III. 300 pages. Lulu Editors	In Press
124	2020	Juan de Sedeño and Fernando de Rojas	978-1-71686-700-2 Lulu Editors
125	2020	Gonzalo Fernández de Oviedo, the author of *Lazarillo* and *Viaje de*	978-1-71679-758-3 Lulu Editors

		Turquía	
126	2020	Testament of Fernando de Rojas. Pursuit of the missing writer	978-1-71680-426-7 Lulu Editors
127	2020	Gonzalo Fernández de Oviedo and Fernando de Rojas – the Authors of Repetición de Amores and Arte de Ajedrez. 265 pages. Lulu Editors.	978-1-71674-220-0 Lulu Editors
128	2020	Gonzalo Fernández de Oviedo and Continuations of La Celestina. 671 pages. Lulu Editors	978-1-71670-562-5 Lulu Editors
129	2020	My family tree. 53 pages. Lulu Editors	978-1-71668-665-8 Lulu Editors
130	2020	El Gran Capitán, obra escrita por Fernando de Rojas & Gonzalo Fernández de Oviedo 77 pages. Lulu Editors	978-1-71665-818-1 Lulu Editors
131	2020	Gonzalo Fernández de Oviedo y sus obras. Tomo I. 276 pages. Lulu Editors	978-1-71665-331-5 ©
132	2020	Analysing Literary Works in Fernando de Rojas' Will. Volume I. 719 pages. Lulu Editors	978-1-71665-894-5 ©
133	2020	Relatos blanqueños	In Press
134	2020	Draughts is more difficult than chess. El juego de damas es más difícil que el ajedrez. 97 pages. Lulu Editors	978-1- 716-43612-3 ©
135	2021	Discovering Blanca. 10 routes to discover its natural and cultural wealth. Authors: José Molina Ruíz, Mª Luz Tudela Serrano, Virginia Guillén Serrano, Govert Westerveld – 159 pages	978-1-716-37511-8

136	2021	Una idea de la vida en Blanca alrededor del año 1900. Authors: Ángel Ríos Martínez, Govert Westerveld – 148 pages Lulu Editors	978-1-716-27209-7
137	2021	Beautiful introductory forcing moves and hidden combinations. Years 1885 – 1933 256 pages – Lulu editors	978-1-716-17015-7
138	2021	Cambiando Blanca por Ricote alrededor del año 1900. 195 pages – Lulu Editors	978-1-716-55470-4
139	2021	Draughts dictionary English, Spanish, French, Arabic, Dutch 147 Pages. Lulu Editors	978-1-008-99182-8
140	2021	Tactics & Strategies of the World Champion (1895-1912) Isidore Weiss in Draughts 349 pages. Lulu Editors.	978-1-008-96582-9
141	2021	250 New Positions of the World Champion (1895-1912) Isidore Weiss in Draughts. 283 pages. Lulu Editors	978-1-008-96563-8
142	2021	Innovative Creativity of the World Champion (1895-1912) Isidore Weiss in Draughts. 333 pages. Lulu Editors	978-1-008-96561-4
143	2021	Las Tácticas & Estrategias del Campeón Mundial (1895-1912) Isidore Weiss en el Juego de Damas.	978-1-4717-9926-6
144	2021	250 Nuevas posiciones del Campeón Mundial (1895-1912) Isidore Weiss en el Juego de Damas.	978-1-7947-2194-4

145	2021	Creatividad Innovativa del Campeón Mundial (1895-1912) Isidore Weiss en el Juego de Damas.	978-1-7947-1992-7
146	2021	Tactique & Stratégie du Jeu de Dames par Isidore Weiss	978-1-291-77299-9
147	2021	250 Nouvelles positions dans le Jeu de Dames du champion du monde (1895-1912) Isidore Weiss.	978-1-7947-0355-1
148	2021	Créativité innovante dans le Jeu de Dames du champion du monde (1895-1912) Isidore Weiss.	978-1-7947-0052-9
149	2021	Tacktiek & Strategie van het Damspel door Isidore Weiss	978-1-7947-8747-6
150	2021	250 Nieuwe Damposities van de Wereldkampioen (1895-1912) Isidore Weiss	978-1-7947-2512-6
151	2021	Innovatieve Creativiteit van de Wereldkampioen (1895-1912) Isidore Weiss in de Damsport.	978-1-7947-1967-5
152	2021	Tattica & Strategia del Campione del Mondo (1895-1912) Isidore Weiss nel gioco della dama	978-1-387-60954-3
153	2021	250 Nuove Posizioni del Campione del Mondo (1895-1912) Isidore Weiss nel giocco della Dama	978-1-7947-7386-8
154	2021	Creatività innovadora del Campione del Mondo (1895-1912) Isidore Weiss nel giocco della Dama	978-1-7947-4069-3

155	2021	Taktik & Strategie des Weltmeisters (1895-1912) Isidore Weiss in Dame	978-1-387-92348-9
156	2021	250 Neue Positionen des Weltmeisters (1895-1912) Isidore Weiss in Dame	978-1-7947-1197-6
157	2021	Innovative Kreativität des Weltmeisters (1895-1912) Isidore Weiss in Dame.	978-1-7947-1068-9
158	2021	As táticas & Estratégias do Campeão Mundial (1895-1912) Isidore Weiss no Jogo de Damas	978-1-84799-808-8
159	2021	250 Novas Posições do Campeão Mundial (1895-1912) Isidore Weiss no Jogo de Damas	978-1-7947-3420-3
160	2021	Criatividade innovadora do Campeão Mundial (1895-1912) Isidore Weiss no Jogo de Damas	978-1-4717-7858-2
161	2021	Joseph Dentroux, le premier problèmiste le plus vieux deu monde	978-1-7948-0419-7
162	2021	Estrategia para la utilización integral y comercialización de algunos sub-productos de los citricos	978-1-7947-4227-7
163	2022	Enkele gegevens over de geschiedenis van het Fries dammen	978-1-716-02445-0
164	2022	Revelaciones sobre Blanca. Tomo II	978-1-716-01266-2
165	2022	Draughts héroes of the 100 squares (1850-1912). Letters A-H. Volume I	978-1-4583-8122-4
166	2022	Draughts Poems from France, Spain, Germany, Poland, The Netherlands,	978-1-4717-5248-3

		The United States, Sweden, Great Britain, and Russia.	
167	2022	Doctor Manuel Cárceles Sabater. Revolucionario en el Cantón de Cartagena, en la Cirugía y en el Juego de Damas	978-1-4716-4610-2
168	2022	Finales del juego de damas según Dr. Carlos Rodríguez Lafora. Breve biografía.	978-1-4710-7103-4
169	2022	Libro del Juego de Damas según un Canónigo del Sacromonte de la Ciudad de Granada	978-1-716-27209-7
170	2022	Tapas van weleer uit Blanca (Murcia); behorende tot de morisken streek Ricote dat Cervantes in 1615 beschreef in Don Quijote II	978-1-4710-4443-4
171	2022	Tapas of yesteryear from Blanca (Murcia); belonging to the Morish Ricote region that Cervantes described in Don Quijote II in 1615	978-1-4710-3976-8
172	2022	Hearty Appetite Eduardo Sánchez Molina Traductor: Govert Westerveld	978-1-4710-0610-4
173	2022	Gezonde Eetlust Eduardo Sánchez Molina Traductor: Govert Westerveld	978-1-4709-7871-6
174	2022	Libro de los autos para el recluta-miento de los soldados de milicia de Blanca (1635-1642)	Ebook, sin ISBN
175	2022	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de	DOI: 10.13140/RG.2.2.174

		padres blanqueños. Reconstrucción de «Flores y lágrimas»	24.28161
176	2023	El poeta blanqueño Antonio Molina González (1850-1919)	DOI: 10.13140/ RG.2.2.15582.72006
177	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqueños. «Ratos perdidos» Tomo II	DOI: 10.13140/ RG.2.2.13488.02569
178	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqueños. Historia de unos amores Tomo III	DOI: 10.13140/ RG.2.2.10434.04802
179	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqueños. Polémica charadística I Tomo IV	DOI: 10.13140/ RG.2.2.24871.62880
180	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqueños. Cuestión de Bombo Tomo V	DOI: 10.13140/ RG.2.2.32670.41283
181	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqueños. Polémica charadística II Tomo VI	DOI: 10.13140/ RG.2.2.32303.41127
182	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqueños. Polémica charadística III Tomo VII	DOI: 10.13140/ RG.2.2.27873.17768
183	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqueños. Mocedades Tomo VIII	DOI: 10.13140/ RG.2.2.25130.49606
184	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqueños. Fruta del tiempo Tomo	DOI: 10.13140/ RG.2.2.25372.97920

		IX	
185	2023	José Rodríguez López (1863-1890), el guardia civil poeta de Blanca (Murcia).	DOI: 10.13140/ RG.2.2.31140.14723
186	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Crónicas del Pasado. (1889-1911). Tomo I	
187	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Crónicas del Pasado (1912-1937). Tomo II	
188	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Desde España a Filipinas. Tomo III	
189	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Esbozos forenses. Tomo IV	
190	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Auras de arriba. Tomo V	
191	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Luciérnagas y Sensitivas. Tomo VI	
192	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Poemas 1889-1911 Tomo VII Con Manuel Enrique Gutiérrez Camacho	978-1-4467-3469-8
193	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Poemas 1912-1937. Tomo VIII Con Manuel Enrique Gutiérrez Camacho	978-1-4466-9079-6
194	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Testimonios sobre Tirso Camacho. Tomo IX Con Manuel Enrique Gutiérrez Camacho	
195	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Monólogos cient-ificos. Tomo X. Con	

		Manuel Enrique Gutiérrez Camacho	
196	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Poemas de Sevilla. Tomo XI. Por Manuel EnriqueGutiérrez Camacho	978-1-4461-9511-6
197	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Poemas de Sevilla Tomo XII. Por Manuel EnriqueGutiérrez Camacho	
198	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Regionalismo andaluz. Tomo XIII Con Manuel Enrique Gutiérrez Camacho	978-1-4467-5185-5
199	2023	Tirso Camacho (1870-1937). Joyas y Tradiciones Sevillanas. Tomo XVIII Con Manuel Enrique Gutiérrez Camacho	
200	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Los grandes maestros. Tomo XIX Con Manuel Enrique Gutiérrez Camacho	Pendiente
201	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Ingreso en la Academia. Tomo XVI Con Manuel Enrique Gutiérrez Camacho	978-1-4466-6929-7
202	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Academia de las Buenas Letras. Tomo XVII Con Manuel Enrique Gutiérrez Camacho	
203	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Premios. Tomo XIV Con Manuel	

		EnriqueGutiérrez Camacho	
204	2023	Tirso Camacho (1870-1937) Biografía de Tirso Camacho. Tomo XV Por Manuel Enrique Gutiérrez Camacho	
205	2023	Fitología y Dendrología en Blanca (Murcia)	978-1-4467-3821-4
206	2023	Juego de Damas Cognitivo Inglés Tomo I	978-1-4467-6681-1
207	2023	Juego de Damas Cognitivo Alemán Tomo I	978-1-4467-6650-7
208	2023	Juego de Damas Cognitivo Francés Tomo I	978-1-4467-6600-2
209	2023	Juego de Damas Cognitivo Español Tomo I	978-1-4467-6584-5
210	2023	Juego de Damas Cognitive Portugués Tomo I	978-1-4467-5340-8
211	2023	Juego de Damas Cognitivo Italiano Tomo I	978-1-4467-6465-7
212	2023	Juego de Damas Cognitivo Holandés Tomo I	978-1-4467-5320-0
213	2023	Juego de Damas Cognitivo Ruso Tomo I	ebook
214	2023	Juego de Damas Cognitivo Árabe Tomo I	ebook
215	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqueños. Muestras sin valor Tomo X	978-1-4466-4549-9
216	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqueños. En Serio y Broma	978-1-4466-4633-5

		Tomo XI	
217	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqueños. Hojarasca - Tomo XII	978-1-4466-4492-8
218	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqueños. De Militar y Paisano Tomo XIII	
219	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqueños. Varios Tomo XIV	
220	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqueños. Poemas desconocidos Tomo XV	
221	2023	Carlos Cano y Cathalan Tomo XVI.	
222	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqeños. Biografías - Tomo XVII	
223	2023	Carlos Cano y Núñez (1846-1922). Poeta de padres blanqueños. Balart – Tomo XVIII	
224	2023	La chute d'un peuple	978-1-4467-2175-9
225	2023	La caída de un pueblo	978-1-4467-2201-5
226	2023	De val van een volk	978-1-4467-2204-6
227	2023	Der Untergang eines Volkes	978-1-4467-2169-8
228	2023	The Fall of a People	978-1-4467-2196-4
229	2023	Cognitivo polaco Volumen I	978-1-4466-6352-3
230	2023	Juego de Damas Cognitivo Holandés Tomo II	Private
231	2023	Cognitivo inglés Volumen II	978-1-4466-6289-2

232	2023	Cognitivo alemán Volumen II	
233	2023	Cognitivo francés Volumen II	
234	2023	Cognitivo español Volumen II	
235	2023	Cognitivo portugués Volumen II	
236	2023	Cognitivo italiano Volumen II	
237	2023	Cognitivo ruso Volumen II	
238	2023	Cognitivo árabe Volumen II	
239	2023	Cognitivo polaco Volumen II	
240	2023	Alfredo Trigueros Candel (1884-1959). Crónica del pasado. Tomo I Ángel Ríos Martínez, Ángel Cano Molina y Govert Westerveld.	ebook
241	2023	Alfredo Trigueros Candel (1884-1959). Poemas. Tomo II. Ángel Ríos Martínez, Ángel Cano Molina y Govert Westerveld.	ebook
242	2023	Alfredo Trigueros Candel (1884-1959). El Conde de Lavapiés. Tomo III Ángel Ríos Martínez, Ángel Cano Molina y Govert Westerveld.	ebook
243	2023	Alfredo Trigueros Candel (1884-1959). Sangre Azul. Tomo IV. Ángel Ríos Martínez, Ángel Cano Molina y Govert Westerveld.	ebook
244	2023	Alfredo Trigueros Candel (1884-1959). El	ebook

		Anónimo. Tomo V Ángel Ríos Martínez, Ángel Cano Molina y Govert Westerveld.	
245	2023	Alfredo Trigueros Candel (1884-1959). El Fin de una Leyenda. Tomo VI Ángel Ríos Martínez, Ángel Cano Molina y Govert Westerveld.	ebook
246	2023	Alfredo Trigueros Candel (1884-1959). La Modelo. Tomo VII. Ángel Ríos Martínez, Ángel Cano Molina y Govert Westerveld.	Ebook
247	2023	Alfredo Trigueros Candel (1884-1959). Los Pintores. Tomo VIII. Ángel Ríos Martínez, Ángel Cano Molina y Govert Westerveld.	
248	2023	Alfredo Trigueros Candel (1884-1959). Lidia y Don Roque. Tomo IX. Ángel Ríos Martínez, Ángel Cano Molina y Govert Westerveld.	
249	2023	Instantes Inmortalizados: Poemas de María de Yarmouth (c. 1862 – 1892)	
250	2024	Alfredo Trigueros Candel (1884-1959). La Aldea. Tomo X. Ángel Ríos Martínez, Ángel Cano Molina y Govert Westerveld.	
251	2024	Antonio Molina González 2ª edición Govert Westerveld Ángel Ríos Martínez	

252	2024	Alfredo Trigueros Candel (1884-1959). De Telón adentro. Tomo X Ángel Ríos Martínez, Ángel Cano Molina y Govert Westerveld.	
253	2024	La Voz de Panocho, Tomo I	
254	2024	La Voz de Panocho, Tomo II	
255	2024	La Voz de Panocho, Tomo III	
256	2024	La Voz de Panocho, Tomo IV	
257	2024	La Voz de Panocho, Tomo V Miguel Rubio Arroniz Documentos	
258	2024	Alfredo Trigueros Candel (1884-1959). Esclavos del odio. Tomo XII. Ángel Ríos Martínez, Ángel Cano Molina y Govert Westerveld.	
259	2024	Cor Westerveld Deel I	Private use
260	2024	Antonio Molina González Cristianos consejos Ángel Ríos Martínez Govert Westerveld	
261	2024	La Voz de Panocho. Tomo VI. El escritor de costumbres murcianas: Diego Espinosa y Carrillo (1824-1875)	
262	2024	El antiguo nombre árabe de Blanca (Murcia).	
263	2024	La Voz de Panocho. Raíces de una Tradición: El Entierro de la Sardina	

		en Murcia, 1851-1879. Tomo VII.	
264	2024	Expulsión y Repoblación (1610-1613). El informe del Padre Pereda. Estudio, compilación y notas de GW.	
265	2024	Expulsie en Herbevolking (1610-1613). Het verslag van Pater Pereda. Studie, compilatie en notities van GW.	
266	2024	Expulsion and Repopulation (1610-1613). The Report of Father Pereda. Study, Compilation, and Notes by GW.	
267		Vertreibung und Wiederbesiedlung (1610-1613). Der Bericht von Pater Pereda. Studie, Zusammenstellung und Anmerkungen von GW.	
268		Expulsion et Répopulation (1610-1613). Le rapport du Père Pereda. Étude, compilation et notes de GW.	
269	2025	Ibn Al-Abbär (1199-1262) Al-Hulla al-Siyara Introducción al Legado árabe de mi Paisano Reinhart Dozy	978-1-300-64801-7
270	2025	La Cuna de la Revuelta de Ibn Hud: El Castillo de la Peña Negra (Al-Sujur) en Blanca	978-1-300-64795-9
271	2025	Budd al ‘arif	Ebook
272	2025	La Huerta Blanqueña:	Ebook

		una fuente oculta de compuestos activos curativos.	
273	2025	El Misterio de la Verdad en la Naturaleza	Ebook
274	2025	El Origen de los Apellidos blanqueños (1555-1654).	Ebook
275	2025	Filosofische Natuurpoëzie Dutch - español	Ebook
276	2025	La Voz de Panocho. Ramón Baquero López (1814-1854) Tomo VIII	Ebook
277	2025	Hun kruis was hun handtekening Gedichten (Poesía) Dutch	Ebook
278	2025	In de Schaduw van de Sinaasappelboom: De Poezië van Ibn Zaydün Dutch	Ebook
279	2025	Levenshof in de Schaduw der Tijd Gedichten (Poesía) Dutch - español	Ebook
280	2025	Entre Dos Fuegos: El Castillo de Negra y la Invasión Aragonesa de Murcia. (2096-1304)	Ebook
281	2025	Waar de Rivier Zingt. Poëzie uit het Hart van Blanca. Dutch-español	Ebook
282	2025	Versterking van Onder-nemend denken via Dammen & Schaken: 30 Belangrijke Cognitieve Verbindingen. Deel III. Dutch	Ebook
283	2025	De Schittering van Al-Andalus: Vrouwelijke Schoonheid in Vroege	Ebook

		Islamitische Poëzie. Dutch	
284	2025	Enhancing Business Think-ing Through Checkers & Chess: 30 Key Cognitive Connections. Volume III	Ebook
285	2025	Renforcer l'Esprit d'Entreprise par le Jeu de Dames et d'Échecs: 30 Connexions cognitives clés. Volume III.	Ebook
286	2025	Stärkung des unternehmer-ischen Denkens durch Dame und Schach: 30 wichtige kognitive Verknüpfungen. Band III.	Ebook
287	2025	Ibn Zaydün: Poëtisch Erfgoed en Nieuwe Inzichten.	Ebook

Es war ein großes Privileg, die Leistungen meines Jugendfreundes Harm Wiersma aus nächster Nähe mitzuverfolgen. Später kreuzten sich unsere Wege erneut, diesmal in Spanien. Wiersma, sechsfacher Weltmeister, ist ein treffendes Beispiel dafür, was mit den Eigenschaften, die das Damespiel vermittelt, erreicht werden kann: im Geschäftsleben, in der Politik, in der akademischen Welt und in gesellschaftlichen Karrieren. In dieser Hinsicht übertrifft er Ton Sijbrands, der sich ausschließlich auf das Spiel selbst konzentriert hat.

Wiersma kombinierte das Talent eines Spitzenspielers mit Unternehmertum und hatte sogar einen Sitz im niederländischen Parlament für eine politische Partei inne. In Gesprächen mit ihm kam immer wieder das Wort „Drive“ – das er selbst als seine treibende Kraft ansah – zur Sprache.

Dieser dritte Band zielt darauf ab, die Eigenschaften zu beleuchten, die durch das Damespiel entwickelt werden – Eigenschaften, die im gesellschaftlichen Leben von großem Wert sind. Sowohl Wiersma als auch der Unterzeichnete konnten diese Qualitäten in ihrer weiteren Laufbahn nutzen. Bei der Besprechung dieser Eigenschaften wird daher regelmäßig auf Wiersma verwiesen. Hoffentlich ist dieses Buch eine Inspirationsquelle für junge Dame- und Schachspieler.